



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA DE FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR
CARRERA: INGENIERÍA FINANCIERA

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERA EN FINANZAS

TEMA:

MODELO DE GESTIÓN CREDITICIA PARA REDUCIR EL ÍNDICE DE MOROSIDAD EN EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO, DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALLI TARPUC LTDA., DE LA CUIDAD DE RIOBAMBA, DURANTE EL PERÍODO 2017.

AUTORA:

BETTY RUTH QUITO MANYA

Riobamba – Ecuador

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, previo a la obtención del título de Ingeniera en Finanzas, ha sido desarrollado por la Srta. BETTY RUTH QUITO MANYA, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Juan Alberto Ávalos Reyes

DIRECTOR DEL TRIBUNAL

Ing. Marco Vinicio Salazar Tenelanda

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, BETTY RUTH QUITO MANYA, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son originales. Los textos utilizados en el presente trabajo de titulación, mismas que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica del contenido de este trabajo de titulación.

Riobamba, 01 de Junio del 2017

Betty Ruth Quito Manya

C.I. 060479765-4

DEDICATORIA

A Dios quien me llena de amor y sabiduría, logrando una meta más en mi vida.

A mis padres María e Hilario, quienes con su apoyo incondicional ayudaron a cumplir mi sueño, impulsando al desarrollo profesional con valores y principios que ahora me caracterizan.

A mis hermanos y sobrino, incondicional abrazo, aquellas motivaciones que impulsaron a seguir firme en la búsqueda de un nuevo sueño.

Betty Quito

AGRADECIMIENTO

A Dios, por haberme dado la vida, salud y sabiduría, por su palabra de amor, que en mi debilidad me dio fuerzas para continuar y lograr mis objetivos.

A mis Padres Hilario y María, por haberme brindado su apoyo en mi diario vivir, por sus oraciones, sus consejos, por los ejemplos de perseverancia, humildad y responsabilidad, pero más que nada por el amor que me brindan día a día.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por haberme brindado la oportunidad de estudiar y ser una profesional, y permitir conocer a mis maestros y maestras que marcaron cada etapa de mi formación universitaria.

A mi Director de trabajo de titulación, el Ing. Juan Alberto Ávalos quien con su conocimiento y experiencia, ayudo a dirigir el trabajo de titulación y al Ing. Marco Vinicio Salazar por su aporte y participación activa en el desarrollo del trabajo de titulación; pero más que nada quiero extenderles un agradecimiento especial por su disponibilidad, paciencia y apoyo incondicional.

Betty Ruth Quito Manyá

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	xi
Índice de anexos.....	xii
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción	1
CAPÍTULO I: PROBLEMA	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL ROBLEMA	3
1.1.1. Formulación del problema	5
1.1.2. Delimitación del problema.....	5
1.2. JUSTIFICACIÓN	5
1.3. OBJETIVOS	6
1.3.1. Objetivo general.....	6
1.3.2. Objetivos específicos	7
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	8
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	8
2.1.1. Antecedentes Históricos	8
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	9
2.2.1. Modelo	9
2.2.2. Gestión	14
2.2.3. Gestión crediticia	20
2.2.4. La morosidad	22
2.3. MARCO CONCEPTUAL	40
2.4. HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER	45
2.4.1. Hipótesis General.....	45

2.4.2. Hipótesis Específicas	45
2.5. VARIABLES	45
2.5.1. Variable independiente:	45
2.5.2. Variable dependiente:	45
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	46
3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	46
3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	46
3.2.1. Descriptiva	46
3.2.3. De campo	47
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	47
3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS, E INSTRUMENTOS	49
3.4.1. Métodos	49
3.4.2. Técnicas	50
3.4.3. INSTRUMENTOS.....	51
3.5. RESULTADOS	51
3.5.1. Encuesta aplicada a directivos y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Alli Tarpuc Ltda.”	52
3.5.2. Resultados de la encuesta aplicada a clientes con días de morosidad de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito “Alli Tarpuc Ltda.”	62
3.5.3. Entrevista aplicada al Sr. Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alli Tarpuc Ltda.....	66
3.6. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER.....	68
CAPÍTULO VI: MODELO DE GESTIÓN CREDITICIA	70
4.1. INTRODUCCIÓN AL MODELO CREDITICIA EN LA COAC “ALLI TARPUC LTDA.”	70
4.2. PLANTEAMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	70
4.3. ESTRUCTURA DEL MODELO DE GESTIÓN CREDITICIA	70
4.3.1. Lineamientos Estratégicos de la cooperativa.....	71
4.3.2. Diagnóstico de la Cartera de Crédito	77
4.3.3. Análisis de los Procesos Crediticios	104
4.3.4. Análisis del Sistema de Cobranza.....	114
4.3.5. Modelo propuesto para reducir la cartera vencida en la COAC “Alli Tarpuc Ltda.”	116
4.3.6. Procedimiento para la recuperación de la cartera vencida.....	144

CONCLUSIONES	145
RECOMENDACIÓN	146
BIBLIOGRAFÍA	147
ANEXOS	149

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tipos de Modelos	12
Tabla 2: Indicadores de la Cartera de Créditos	30
Tabla 3: Nivel de Riesgo	35
Tabla 4: Población y Muestra	48
Tabla 5: Composición de la Muestra	48
Tabla 6: Modelo de Gestión Crediticio que reduzca la Morosidad	52
Tabla 7: Política y Procedimientos para reducir la Morosidad.....	53
Tabla 8: Personalidad destinado a la recuperación de la morosidad.	54
Tabla 9: Indicadores de Gestión que guíen la Gestión Crediticia.....	55
Tabla 10: Políticas para bajar la Morosidad.	56
Tabla 11: Informe de Niveles de Morosidad.	57
Tabla 12: Conocimiento de funciones que deben cumplir	58
Tabla 13: Análisis financiero en toma de decisiones.....	59
Tabla 14: Aporte al crecimiento económico de la cooperativa.	60
Tabla 15: Estabilidad Económica y Financiera de la Institución.....	61
Tabla 16: Cancelación en el pago de crédito a la COAC “Alli Tarpuc Ltda.”	62
Tabla 17: Vencimiento de los valores a pagar	63
Tabla 18: Recordatorio de la deuda con la cooperativa.....	64
Tabla 19: Monto y Plazo de Pago	65
Tabla 20: Análisis de Hipótesis	68
Tabla 21: FODA de la Cooperativa Alli Tarpuc Ltda.	76
Tabla 22: Análisis Vertical del Balance General 2016.....	77
Tabla 23: Análisis Vertical de Estado de Resultados	79
Tabla 24: Fondos Disponibles 2016	80
Tabla 25: Cartera de Créditos 2016	81
Tabla 26: Obligaciones con el Público 2016	82
Tabla 27: Capital Social 2016.....	83
Tabla 28: Resultado 2016	84
Tabla 29: Análisis Horizontal Balance General	85
Tabla 30: Análisis Horizontal Estado de Resultados.....	88
Tabla 31: Fondos Disponibles 2015 – 2016	89
Tabla 32: Cartera de Crédito 2015 – 2016.....	90

Tabla 33: Obligaciones con el Pueblo 2015 – 2016	91
Tabla 34: Capital Social 2015 – 2016.....	92
Tabla 35: Resultados 2015 – 2016.....	92
Tabla 36: Cartera de Créditos	93
Tabla 37: Cartera de Créditos 2016	94
Tabla 38: Estructura de la cartera total de la Coac “Alli Tarpuc Ltda.”	95
Tabla 39: Reporte Según Buró de Crédito.....	96
Tabla 40: Cartera por Tipo de Crédito.....	97
Tabla 41: Razón Corriente	98
Tabla 42: Prueba Ácida.....	98
Tabla 43: Margen Bruto de Utilidad.....	99
Tabla 44: Rentabilidad sobre Venta.....	99
Tabla 45: Rentabilidad sobre Activos.....	100
Tabla 46: Rentabilidad sobre Patrimonio	100
Tabla 47: Índice de Morosidad	101
Tabla 48: Cartera en Riesgo.....	101
Tabla 49: Riesgo crediticio (Morosidad ampliada)	102
Tabla 50: Calidad de Activos Morosidad Bruta Total.....	102
Tabla 51: Provisión para Cuentas Incobrables	103
Tabla 52: Endeudamiento	103
Tabla 53: Índice de Desarrollo de nuevos Productos	104
Tabla 60: Elegibilidad y Requisitos de los Sujetos Crédito.....	105
Tabla 61: Niveles de Aprobación de Créditos	107
Tabla 62: Garantías.....	109
Tabla 63: Procedimiento para Recuperación de Cartera Vencida	144

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Modelo de Gestión Crediticia que reduzca la Morosidad	52
Gráfico 2: Políticas y Procedimientos para reducir la Morosidad	53
Gráfico 3: Personalidad destinado a la recuperación de la morosidad.	54
Gráfico 4: Indicadores de Gestión que guíen la Gestión Crediticia	55
Gráfico 5: Políticas para bajar la Morosidad	56
Gráfico 6: Informe por Niveles de Morosidad.....	57
Gráfico 7: Conocimiento de funciones que deben cumplir	58
Gráfico 8: Análisis financiero en toma de decisiones.....	59
Gráfico 9: Aporte al crecimiento económico de la cooperativa.	60
Gráfico 10: Estabilidad Económica y Financiera de la Institución	61
Gráfico 11: Cancelación en el pago de crédito a la COAC “Alli Tarpuc Ltda.”	62
Gráfico 12: Vencimiento de los valores a pagar	63
Gráfico 13: Recordatorio de la deuda con la cooperativa.....	64
Gráfico 14: Monto y Plazo de Pago	65
Gráfico 15: Estructura Orgánica de la COAC Alli Tarpuc Ltda.	74
Gráfico 16: Fondos Disponibles 2016	80
Gráfico 17: Cartera de Créditos 2016	81
Gráfico 18: Obligaciones con el Público 2016	82
Gráfico 19: Resultado 2016	84
Gráfico 20: Fondos Disponibles 2015 – 2016	89
Gráfico 21: Cartera de Crédito 2015 - 2016	90
Gráfico 22: Obligaciones con el Pueblo 2015 - 2016.....	91
Gráfico 23: Cartera de Créditos	93
Gráfico 24: Proceso de Negociación	117
Gráfico 25: Concesión de Microcrédito.....	119
Gráfico 26: Evaluación	120
Gráfico 27: Aprobación	121
Gráfico 28: Instrumentación 1/2	122
Gráfico 29: Instrumentación 2/2	123
Gráfico 30: Seguimiento de Microcrédito	128
Gráfico 31: Recuperación Legal	129

Gráfico 32: Reestructuración del Crédito	130
--	-----

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta Aplicada a Empleados de la Cooperativa	149
Anexo 2: Encuesta Aplicada a Socios de la Cooperativa	151
Anexo 3: Entrevista Aplicada al Gerente de la Cooperativa	152
Anexo 4: Notificación y Notificación Extrajudicial	153
Anexo 5: Inspección Final para solicitar medida cautelar para la demanda.....	154

RESUMEN

Modelo de Gestión Crediticia para Reducir el Índice de Morosidad en el Departamento de Crédito, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alli Tarpuc Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Durante el Período 2017, con la finalidad de iniciar un cambio en los procedimientos de la concesión de créditos, al igual que en la recuperación y seguimiento de la cartera vencida, y permitir la mejora en los procedimientos internos y cumplir con los objetivos planteados, mediante una adecuada toma de decisiones. El presente Modelo de Gestión propone levantar la información necesaria mediante la evaluación y el análisis de los estados financieros de los años 2015 y 2016, seguidamente de un manual de procesos dividida en tres secciones que son: Procesos de Negociación, Proceso de Concesión de Créditos, Proceso de Seguimiento y Cobranzas, además cuenta con las técnicas y estrategias que impulsen al buen desempeño en todos los procesos. Por tanto, se recomienda evaluar la cartera de créditos mediante el análisis de los estados financieros, mismo que será un aporte para transformar las debilidades internas existentes en oportunidades de crecimiento, desarrollo y mejora de los diferentes procesos internos del departamento de créditos, y la recuperación de la cartera vencida en la organización.

Palabras claves: MODELO. GESTIÓN. CRÉDITOS. CARTERA VENCIDA. MOROSIDAD.

Ing. Juan Alberto Ávalos Reyes

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The Credit Management Model to reduce the delay in payment in the Credits Department of the Alli Tarpuc Ltda. Credits and Savings Association in Riobamba city, during 2017 was designed with the purpose of changing the granting of credits procedures as well as the recovery and monitoring of the past due portfolio, in order to improve the internal procedures and reach the outlined objectives through an appropriate decision taking. This Management Model proposed; first, to obtain the necessary information through the evaluation and analysis of the financial statements in 2015 and 2016; then, the model was divided into three sections: Negotiation Process, Granting of Credits, Collection and Monitoring Process; it is recommended to evaluate the credits portfolio through the analysis of the financial statements to transform the internal weaknesses in the credits department and the recovery of the past due portfolio of this organization.

Key words: MODEL. MANAGEMENT. CREDITS. PAST DUE PORTFOLIO. DELAY IN PAYMENT.

INTRODUCCIÓN

Las cooperativas de ahorro y crédito son aquellas cooperativas de servicio que tienen por objeto único brindar servicios de intermediación financiera en beneficio de sus socios, siendo una asociación de personas unidas voluntariamente para satisfacer necesidades financieras con fines de lucro, basándose fundamentalmente en valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad, donde se enfrentan a riesgos crediticios que debilitan el crecimiento acelerado de las cooperativas, causando pérdidas en las utilidades y la posibilidad de cierre de la institución.

La presente investigación realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alli Tarpuc Ltda. Autorizado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, el 13 de septiembre de 2013. Institución que impulsa el desarrollo Socio Económico de sus socios, ofreciendo los siguientes servicios: Ahorro a la vista, depósitos a plazo fijo, y microcréditos, servicios donde existe diversos problemas como la cartera vencida, que impide el crecimiento oportuno de la cooperativa, razón que impulsa a la elaboración de una gestión crediticia.

Las técnicas e instrumentos que se utilizó para la presente investigación como: las encuestas dirigida a empleados y socios, entrevista dirigida al gerente de la cooperativa, donde se da a conocer la necesidad de elaborar un manual de gestión crediticia, y en el estudio y análisis de los balances generales, se obtiene resultados que visibilizan la cartera vencida que posee la cooperativa, estas técnicas son importantes para cada una de las actividades que se realizan dentro de la cooperativa ya que constituye la herramienta imprescindible que permite examinar el comportamiento histórico de la institución con la finalidad de plantear alternativas de solución y lograr un mejor desarrollo en cuanto a su solvencia, liquidez, eficiencia y rentabilidad.

La finalidad de la presente investigación es desarrollar el modelo de gestión crediticia que ayude a reducir el índice de morosidad mediante los procedimientos y prácticas establecidas, que serán de guía para el departamento de crédito en la recuperación de la cartera vencida.

Por tal motivo de lo expuesto se encuentra estructurado de acuerdo al reglamento del Régimen Académico de la Universidad Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, de la siguiente manera **Capítulo 1:** Problema, la cual fue estudiado y analizado con la respectiva justificación y planteamiento de objetivos, en el **Capítulo 2:** Marco Teórico donde consta conceptos y definiciones relevantes basados en citas bibliográficas, planteamiento de la hipótesis y las variables, **Capítulo 3:** Marco Metodológico donde se detalla los materiales, métodos, técnicas, e instrumentos utilizados a lo largo de la investigación, **Capítulo 4:** contiene el desarrollo práctico que comenzó con la revisión de los estados financieros, todos con su interpretaciones y representaciones gráficas, además releja los resultados de la investigación dando explicación a las propuestas basándose en el marco teórico y dando cumplimiento a objetivos propuestos, **Conclusiones;** se encuentran compuestas, en base de los resultados investigados en la cooperativa, **Recomendaciones;** tienen el propósito de promover a los directivos la toma de decisiones correctas para el manejo de la institución financiera, **Bibliografía;** que son libros, folletos, internet, etc. En definitiva material bibliográfico que fueron fuentes de información para el desarrollo de la investigación, **Anexos;** tenemos la documentación utilizada en el desarrollo del trabajo.

CAPÍTULO I: PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL ROBLEMA

Las cooperativas de ahorro y crédito a nivel nacional se establecen con el objetivo exclusivo de brindar servicios de intermediación financiera de sus socios, donde suele existir el manejo inoportuno en el proceso de otorgamiento de créditos corriendo el riesgo de obtener resultados negativos en sus utilidades.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Alli Tarpuc Ltda., es una institución financiera ubicada en la ciudad de Riobamba, se mantiene en el mercado con 6 años de experiencia, cuya principal actividad es la prestación de productos y servicios financieros.

La Cooperativa, viene incrementando sus activos de cartera, lo cual es saludable desde la parte financiera sin embargo a partir de los últimos 2 años demuestra que sus créditos no responden de la misma forma en la parte rentable, pues ellos se ven afectados de manera negativa en los resultados de la cooperativa, lo cual se identifica por la falta de gestión en la fase pre y post entrega del crédito por parte del personal involucrado.

Los procedimientos que mantiene la cooperativa se enfocan básicamente al proceso de concesión del crédito, en el que se establece un procedimiento documentado que permita a los funcionarios de la cooperativa proceder, esto es por la falta de una calificación crediticia que permita valorar la capacidad patrimonial y de pago del socio.

La falta de procedimientos claros y objetivos, conduce a que el personal de la Cooperativa mantenga un nivel de gestión de cobranzas no muy saludable, pero que podría mejorar en términos de eficiencia y eficacia, lo cual es evidenciado en la morosidad de créditos de sumas significativas, y que en consecuencia a falta de observación a largo plazo podría producir un problema desde la perspectiva financiera y económica de la cooperativa.

Por lo que se hace necesario contrarrestar la situación actual que mantiene la cooperativa mediante la elaboración y propuesta de un modelo de gestión crediticio, que sirva de herramienta para mejorar la calidad en el proceso de la gestión de seguimiento y cobranza.

Efectos del problema

- ✓ A nivel interno un primer efecto lo define un desajuste en el presupuesto en el departamento de créditos, con lo que afectaría a la consecución de metas y objetivos planteados en la planificación financiera.
- ✓ La falta de gestión óptima en la cobranza consecuentemente afecta a la falta de liquidez, que conlleva a incumplir con el ciclo operativo, es decir se permite el incumplimiento de obligaciones a corto plazo recurriendo a medidas que afectan a la rotación de los recursos entregados por los cuenta ahorristas o socios.
- ✓ En un tercer efecto, podemos mencionar el incremento de gastos por cartera clasificada como incobrable, a lo que en este punto es necesario mencionar que no existe procedimiento alguno que permite en manera proporcional recuperar lo invertido, consecuencia determinante en los resultados económicos de la entidad.
- ✓ Un cuarto efecto, es la falta de petición de documentos estándar que permitan sustentar la capacidad de pago de los socios, consecuencia de ello es que la Cooperativa asuma el riesgo de los socios por declararse insolventes, factor influyente en la variabilidad del resultado y rentabilidad de la cooperativa.
- ✓ Un quinto efecto, es la variación de gastos judiciales en la cobranza, mismos que no se aseguran el retorno del crédito en su totalidad y que de forma directa afecta a la rentabilidad de dicha operación.
- ✓ Por último, al existir el incumplimiento de pagos financieros, la entidad está en la obligación de constituir provisiones, lo que afecta en los resultados y posición financiera.

1.1.1. Formulación del problema

¿Cómo contribuir con procesos, para reducir la cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alli Tarpuc Ltda., de la ciudad de Riobamba?

1.1.2. Delimitación del problema

- **Objeto de estudio:** Se centra en la gestión de Cobranza
- **Campo de Acción:** Gestión Crediticio
- **Área:** Financiera
- **Temporalidad:** 2017
- **Delimitación Espacial:** El presente trabajo investigativo se llevó a cabo en las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Alli Tarpuc Ltda.” de la ciudad de Riobamba durante el periodo 2017.

1.2. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo del presente trabajo de investigación, tiene la visión de poseer un modelo de gestión crediticio que sirva como herramienta para reducir el índice de morosidad y que ayude al fortalecimiento institucional con el fin de disminuir la tasa de cartera vencida, así mejorar el equilibrio económico financiero de la cooperativa.

Desde un punto de vista técnico, se aplicará en el departamento de cobranzas, un conjunto de técnicas y estrategias, misma que permitirá visualizar todas las actividades entorno a la situación económica en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Alli Tarpuc Ltda.”, y estas se constituirán en el pilar fundamental de la organización en el tiempo establecido, por tal razón, se ha considerado necesario realizar la presente investigación.

Desde un punto de vista **práctico**, La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Alli Tarpuc Ltda.”, contará con un modelo de gestión crediticio, es decir un conjunto de estimaciones que proyectan la reducción de morosidad del total de la cartera vencida, mismo que permitirá un crecimiento económico para cooperativa.

El valor **teórico** de la propuesta, nos permitirá llenar algunos vacíos en la formación profesional, y explorar todo lo pertinente a competitividad en el ámbito real del ingeniero financiero.

La propuesta, se argumenta desde un punto de vista **metodológico**, por que se promueve la aplicación de instrumentos de recolección de datos, misma que es idóneo de convertirse en la base fundamental para futuras investigaciones.

La elaboración de un modelo de gestión crediticia para reducir el índice de morosidad, servirá como guía tanto para el gerente general y asesores de crédito, al momento de tomar las decisiones respectivas.

Es factible, porque existe el compromiso del nivel directivo de apoyar con documentos y datos de los archivos históricos del área financiera, que sirvan de base para desarrollar el Modelo de Gestión, mismo documento que servirá de apoyo, para desarrollar mejor la tarea económica y financiera de la cooperativa.

Es oportuno porque el tema modelo de gestión crediticio se relaciona con la malla curricular de la carrera de Finanzas y con la titulación de la ingeniería en finanzas.

Es un estudio original debido a la inexistencia de investigaciones sobre el tema por lo tanto despierta expectativa profesional y de apoyo a la toma de decisiones del nivel directivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Alli Tarpuc Ltda.”

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo general

Desarrollar un modelo de gestión crediticio para reducir el índice de morosidad en el departamento de crédito, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Allí Tarpuc Ltda., de la ciudad de Riobamba, durante el período 2017.

1.3.2. Objetivos específicos

- Fundamentar científicamente el Modelo de Gestión Crediticio, mediante el apoyo bibliográfico y los enfoques de varios autores.
- Identificar la necesidad de contar con un modelo de gestión crediticio mediante la aplicación de instrumentos de investigación tendientes a diagnosticar la situación actual frente a la reducción de la morosidad que se registra en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Allí Tarpuc Ltda.
- Desarrollar los componentes del modelo de gestión crediticio atendiendo a los resultados obtenidos durante el proceso investigativo para lograr reducir la morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Allí Tarpuc Ltda.
- Demostrar hipotéticamente el modelo de gestión crediticio mediante procesos y estrategias.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1. Antecedentes Históricos

En el año 2004 un grupo de personas oriundas de sectores rurales especialmente de la parroquia de Flores, han visto la gran necesidad de contar con una institución financiera donde pueda facilitar los microcréditos para emprender pequeños negocios formales e informales, ya que muchas instituciones para otorgar el crédito han pedido requisitos inalcanzables, de esta concepción se reúne un grupo de personas liderado por el señor Antonio Guamán Gualli con el propósito de constituir una cooperativa de ahorro y crédito, en la cual varias personas apoyan la iniciativa.

El día 1 de agosto de 2007 es legalmente reconocido por la Dirección de Cooperativas del MIES con el acuerdo ministerial 0030, luego de un constante trabajo en equipo; de esta manera se ha logrado un primer paso para ir alcanzando el objetivo propuesto. Desde el otorgamiento de acuerdo ministerial hasta junio de 2010 la cooperativa legalmente constituida no ha ejercido ninguna actividad de intermediación financiera, por algunas inconveniencias entre los socios.

En mes de junio de 2010 nuevamente se reúnen algunos socios y otras nuevas personas está liderado por sr. Alfredo Guamán, con el objetivo de retomar la creación; con el compromiso de 14 personas para empezar a trabajar con esta actividad. Luego de este compromiso en mes de julio del 2010 se hace la elección de la nueva directiva de esta cooperativa; de esta forma liderado por esta nueva directiva presentan una solicitud al MIES para que autorice la apertura de la cooperativa en sector del Mercado San Francisco, donde esta dependencia autoriza la apertura del establecimiento, con fecha 6 de agosto del 2010, donde se empezó a operar sin ninguna interrupción hasta la presente fecha.

Posteriormente, el 13 de septiembre del 2013 la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, autoriza la apertura de la matriz de la cooperativa en las calles Guayaquil y Juan de Velasco, donde actualmente contamos con todo el equipo de personas y tecnología adecuada para dar un mejor servicio a nuestros socios. Los servicios que presta la institución son: Ahorro a la vista, inversiones, créditos, pago del bono de desarrollo humano, cobro de matriculación vehicular, SRI, CNT, y SOAT, con estos servicios tratamos de llegar hacia la ciudadanía en los momentos oportunos y en lugares de trabajo.

En la actualidad, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Alli Tarpuc Ltda.”, trabaja con el fin de consolidarse más en el mercado crediticio, como una institución confiable y segura siendo así la fuente de crecimiento constante que les va a permitir romper barreras y promover el crecimiento de la sociedad, mediante los servicios financieros.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

El desarrollo del presente trabajo de titulación considera fuentes bibliográficas de las variables en estudio y fundamentos legales, mismos que permitan sustentar la validez del modelo que se propone para la aplicación en la cooperativa.

2.2.1. Modelo

Según (Bermón, 2012), “Un modelo es una representación de un objeto, sistema o idea, de forma diferente al de la entidad misma. El propósito de los modelos es ayudar a explicar, entender o mejorar un sistema”, siendo así un esquema teórico que representa una realidad compleja o un proceso complicado, que al ser esquematizado ayuda a comprender el funcionamiento del sistema. El uso de modelos no es algo nuevo. En general el hombre ha tratado de representar y expresar ideas y objetos para tratar de entender y manipular su medio. Una petición básica para cualquier modelo, es que debe describir al sistema con suficiente detalle para hacer predicciones validas sobre el comportamiento del sistema.

De la misma forma (Caracheo, 2002) menciona que, “Puede considerarse al modelo, en términos generales, como representación de la realidad, explicación de un fenómeno, ideal digno de imitarse, paradigma, canon, patrón o guía de acción; idealización de la realidad; arquetipo, prototipo, uno entre una serie de objetos similares, un conjunto de elementos esenciales o los supuestos teóricos de un sistema social.”

Según lo explica (Aguilera, 2000), “El modelo es una representación parcial de la realidad; esto se refiere a que no es posible explicar una totalidad, ni incluir todas las variables que esta pueda tener, por lo que se refiere más bien a la explicación de un fenómeno o proceso específico, visto siempre desde el punto de vista de su autor.”

En conclusión, un modelo puede ser definido como la representación de un hecho o fenómeno propuesta como ideal a seguir. Intenta mostrar las características generales de la estructura de dicho fenómeno, explicar sus elementos, mecanismos y procesos, cómo se interrelacionan y los aspectos teóricos que le dan sustento, para facilitar su comprensión. Una vez comprendido el concepto de modelo, conoceremos cuál es su función, y para hacer un modelo es necesario plantear una serie de hipótesis, de manera que lo que se quiere estudiar esté suficientemente plasmado en la representación, aunque también se busca, normalmente, que sea lo bastante sencillo como para poder ser manipulado y estudiado.

De igual forma un modelo sirve como ayuda para una guía mental al organizar y clasificar conceptos confusos e inconsistentes. Al realizar un análisis de sistemas, se crea un modelo de sistemas que muestre las entidades, las interrelaciones, etc. La adecuada construcción de un modelo ayuda a organizar, evaluar y examinar la validez de pensamientos, además de ser un es un objeto, concepto o conjunto de relaciones que se utiliza para representar y estudiar de forma simple y comprensible una porción de la realidad empírica. Es una representación concisa de una situación; por eso representa un medio de comunicación más eficientes y efectivo.

2.2.1.1.Importancia del modelo

Mientras tanto (Chamussy, 2014), manifiesta que la importancia de los modelos está fundamentada en dos ventajas:

- La primera es el ahorro en la búsqueda y presentación, ya que para una empresa implica menos costos representar visualmente el plano de una fábrica de un sistema de información administrativa, que construir uno.
- La segunda es que los modelos permiten visualizar más fácilmente situaciones complejas en una forma que resultaría imposible si se produjera el sistema en su condición real. Les permite determinar cuáles son las preguntas fundamentales que es necesario plantear, que alternativas conviene investigar y dónde centrar la atención.

En si un modelo es particularmente enriquecedor en la construcción del conocimiento en un empresa, porque permite distinguir claramente lo particular de lo general. Por ejemplo, en geografía, largas fases de observación y de generalización han permitido construir un modelo de las migraciones cotidianas de trabajo entre las grandes ciudades y su periferia. Son útiles como instrumentos de planificación estratégica: Ayuda a crear pronósticos, explorar alternativas, desarrollar planes para múltiples contingencias, acrecentar la flexibilidad y abreviar el tiempo de reacción, en decisiones de niveles inferiores se utilizan con la finalidad de obtener las decisiones recomendables.

2.2.1.2.Tipos de modelos

Los tipos de modelos según lo determina (Abbel & Hammond, 2007), son el núcleo de la administración, siendo una herramienta poderosa, y guía adecuada para el funcionamiento, en la simplificación y análisis de situaciones o sistemas complejos, a continuación se detallan algunos de los tipos de modelos.

➤ **Tipología de modelos**

Tabla 1: Tipos de Modelos

TIPOLOGÍA DE MODELOS	
➤ Modelos Físicos	
Icónico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La relación de correspondencia se establece a través de las propiedades morfológicas, habitualmente un cambio de escala con conservación de resto de las propiedades topológicas. Ejm: Una maqueta.
Análogo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se construyen mediante un conjunto de convenciones que sintetizan y codifican propiedades del objeto real para facilitar la lectura o interpretación de las mismas. Ejm: Una mapa impreso, construido mediante un conjunto de convenciones cartográficas que hacen legibles propiedades tales como las altitudes, distancias.
➤ Modelos Simbólicos	
Narrativos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Descripción por medio del lenguaje de las relaciones que existen en un proceso o en un sistema. ▪ Se construyen representado el objeto real mediante una codificación matemática (geométrica, estadística, etc.). ▪ Describen partes de una entidad o procesos mediante una representación gráfica. ▪ Son muchos más rigurosos que los anteriores y se valen de variables cuantitativas para representar las partes de un proceso o de un sistema. ▪ Se caracteriza porque incluye variables de decisión de medidas de

	<p>desempeño, es decir, contribuye a una mejor toma de decisiones para los administradores de la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Es aquel modelo que muestra que el emisor parte de un significado. Puede trazarse una distinción útil entre dos clases de comunicación se efectúa cuando la comprensión del receptor coincide con el significado que el emisor desea transmitirle.
➤ Modelos de Gestión	
Descriptivos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suelen hacer una indagación cuyo resultado es un listado de objetivos a seguir, sin estudio de la relación causa-efecto ni análisis de viabilidad, es decir sin estudio estratégico.
Deductivos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se caracterizan por un método de indagación de lo general a lo particular y los inductivos por un método de lo particular a lo general. ▪ Se basa en la matriz FODA, en la cual se identifican factores internos y externos, y se define como una herramienta de auditoría de la organización, para detectar tanto el impacto presente y futuro del entorno, como los problemas propios de la organización.
Inductivos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Este modelo de gestión se ubica como un modelo intermedio entre el modelo deductivos e inductivo, debido a dos razones. La primera consiste en que si bien existe la necesidad de identificar los problemas de un primer momento (parte inductivo), también se establece que los directivos de las empresas deben fijar los objetivos y la estrategias corporativa, para hacerla llegar hasta el último puesto de trabajo (parte deductiva); la segunda tiene que ver con el flujo de la información, que en este caso se ve que la información fluya en los dos sentidos.

Los aportes principales de este tipo de modelos son:
<ul style="list-style-type: none">✓ Mayor énfasis en la visión que en la misión como direccionado estratégico.✓ El análisis por funciones cruzadas en un esquema causa-efecto.✓ Diferenciar el uso de indicadores de resultados o del esquema pasada, de los inductores de la actuación o indicadores causa.✓ Busca un equilibrio entre los indicadores externos y los indicadores internos.✓ Rediseño de los sistemas de información y la forma de gerencial el conocimiento.

Fuente: Libro de Planeación Estratégica de Mercado

Elaborado: Betty Quito

2.2.2. Gestión

La Gestión según (Prieto Herrera, 2012) es:

El proceso de gestión es el conjunto de las acciones, transacciones y decisiones que la organización lleva a cabo para alcanzar los objetivos propuestos (fijados en el proceso de planificación), que se concretan en los resultados”.

La gestión es la actividad que desarrollan los directivos en el seno de una empresa u organización. Son los encargados de conseguir un nivel adecuado de eficiencia y productividad. Aunque resulte paradójico, los directivos no desarrollan trabajo en el sentido ordinario de la palabra; lo que hacen es realizar para la organización cinco funciones y, al hacerlos, representan tres importantes papeles y aplican otras tantas capacidades primordiales, según lo establece (Hernández & Pulido M., 2011).

Los cinco conceptos claves relacionados con la Gestión son:

1. Los directivos desarrollan unas tareas y servicios diferentes con respecto al resto de las personas que integran la organización.

2. Al llevar a cabo su trabajo, los directivos realizan para la empresa cinco funciones características: Planificar, Organizar, Dotar de personal, Dirigir y Controlar.
3. Los directivos representan tres papeles importantes en la organización (Interpersonal, Informativo y Decisorio) y aplica tres aptitudes básicas (Intelectuales, de Relaciones Humanas y Técnicas).
4. La efectividad de los directivos se juzga en función de los resultados que obtengan para la organización en función de los recursos disponibles.
5. Los directivos tienen que ser capaces de discernir las diferencias que existen entre distintas situaciones y aplicar aquellos métodos que sean más convenientes según los factores que predominen en cada situación específica. (Hernández & Pulido M., 2011).

Los **niveles** de la Gestión:

- Nivel superior: Alta dirección (ejecutivos, gerente, director general)
- Nivel medio: Mandos intermedios (directores funcionales o departamentales).
- Primer nivel: Mandos operativos (supervisores)

En síntesis la gestión es el proceso en virtud del cual se manejan una variedad de recursos esenciales con el fin de alcanzar los objetivos de la organización, uno de los recursos más importantes son las personas que trabajan para la empresa. Los directivos dedican gran parte de sus esfuerzos a planificar, dirigir y controlar el trabajo de estos recursos humanos. La diferencia entre los directivos y el resto de los empleados está en que los primeros dirigen el trabajo de los demás.

Se concluye definiendo a la gestión como un proceso o trámite que es necesario para poder conseguir algo o resolver algún asunto de preferencia de carácter administrativo, de esta manera.

2.2.2.1 Funciones de la gestión

Según (Hernández & Pulido M., 2011), del concepto de gestión anteriormente citado aplicado a la administración de empresas indica que la misma cumpla con cuatro funciones fundamentales las cuales son:

- ✓ **Planificar.-** La primera de esas funciones es la planificación, que se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos que puedan resultar redituables para la empresa, en términos más específicos nos referimos a la planificación como la visualización global de toda la empresa y su entorno correspondiente, realizando la toma de decisiones concretas que pueden determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados.
- ✓ **Organizar.-** La segunda función que le corresponde cumplir al concepto de gestión es la organización en donde se agruparan todos los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que trabajen en conjunto, para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y tener más posibilidades de obtener resultados.
- ✓ **Dirigir.-** La dirección de la empresa en base al concepto de gestión implica un muy elevado nivel de comunicación por parte de los administradores para con los empleados, y esto nace a partir de tener el objetivo de crear un ambiente adecuado de trabajo y así aumentar la eficacia del trabajo de los empleados aumentando las rentabilidades de la empresa.
- ✓ **Controlar.-** El control es la función final que debe cumplir el concepto de gestión aplicado a la administración, ya que de este modo se podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal empleado en cuanto a los objetivos que les habían sido marcados desde un principio.”

En conclusión, teniendo en cuenta las funciones antes mencionadas se puede notar la eficiencia que posee el hecho de llevar a cabo la administración de empresas en base al concepto de gestión ya que aporta un nivel mucho más alto de organización permitiendo así que las empresas o instituciones pueda desempeñarse de mejor manera en su área de trabajo.

2.2.2.2 Tipos de gestión

La gestión como tal se divide en diferentes tipos de conformidad con la actividad y el objetivo que persigan cada una de ellas, es por ello que a continuación se citan los tipos de gestión más importantes:

- ✓ **Gestión Tecnológica.-** Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.
- ✓ **Gestión Social.-** Es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.
- ✓ **Gestión de Proyecto.-** Es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de tal manera que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.
- ✓ **Gestión de Conocimiento.-** Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.
- ✓ **Gestión Ambiente.-** Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.
- ✓ **Gestión Administrativo.-** Es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa. En los años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.

- ✓ **Gestión Gerencial.-** Es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.
- ✓ **Gestión Financiera.-** Se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.
- ✓ **Gestión Pública.-** No más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial.
- ✓ **Gestión Estratégica.-** La gestión estratégica es la encargada de conducir a la empresa a un futuro deseado, lo que implica que la misma debe influir directamente en el cumplimiento de los objetivos establecidos, y esta dirección que tomará la gestión estratégica debe contar con toda la información necesaria para que las decisiones correspondientes puedan ser tomadas precisamente con respecto a la actitud y postura que la gestión estratégica asumirá ante cualquier situación.

Los tipos de gestión más importantes establecidos según (Pacheco S., 2013), en el documento electrónico disponible en (http://doctxs6.blogspot.com/2013/01/gestion-tipos-gestion-investigativa_27.html).

2.2.2.3 Proceso de gestión

Según (Pacheco S., 2013) define como “Un grupo de procesos relacionados puede ser visto como un sistema. En un sistema los procesos están íntimamente vinculados entre sí y cada componente se justifica en función de su vinculación al sistema. Existen muchos flujos dependientes entre sí en una organización.”

2.2.2.4 Elementos de gestión

Según (Yucra, 2012), menciona que la auditoría de gestión cuenta ciertos elementos citados a continuación:

Las Entidades requieren de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implantación son de responsabilidad de los administradores de las entidades en razón de su responsabilidad social de rendición de cuentas y de demostrar su gestión y sus resultados, y la del auditor evaluar la gestión, en cuanto a las cinco “E”, esto es:

- ✓ **Economía:** Uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad.
- ✓ **Eficiencia:** Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción con un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad de insumo. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención.
- ✓ **Eficacia:** Es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados; es decir, entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades; por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto; tiene que ver con el resultado del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperadas; y que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado.
- ✓ **Ecología:** Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional, de un proyecto, programa o actividad.

- ✓ **Ética:** Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, en la leyes, en las normas constitucionales, legales y consuetudinarias vigentes en una sociedad.

En conclusión los elementos de la gestión ayudan a evaluar los resultados humanos, financieros, materiales, de ética, moral, prácticas relativas a los requisitos ambientales, etc., son considerados elementos de la gestión la eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética cada una de ellas tiene rol importante dentro de la gestión.

2.2.3. Gestión crediticia

Según en la revista (Equifax, Inc., 2013), define a la gestión crediticia como “El conjunto de acciones coordinadas y aplicadas adecuada y oportunamente a los clientes con la finalidad de lograr la recuperación de los créditos, de manera que los activos exigibles de la institución se conviertan en activos líquidos de la manera más rápida y eficiente posible, manteniendo en el proceso la buena disposición de los clientes para futuras negociaciones.”

Según Sistemas de Gestión de Cobranzas (Cash-pot, 2009). Para que sea más efectiva una gestión de cobranzas, debe tomar en cuenta el contacto, la comunicación y el entorno de negocio.

Estos aspectos producen información que debe ser bien administrada y rápidamente canalizada para producir efectividad en cada gestión que se emprende, la cobranza descansa sobre tres pilares fundamentales; Cliente, producto, Cobrador.

Cliente: Capacidad de pago, Autoridad, Necesidad.

Cobrador: Actitud, Capacidad y Aptitud.

Que es cobrar.-Es persuadir al socio antes, durante y después de la cobranza, con argumentos y razones de las ventajas que le traerá en el futuro el pago oportuno: más crédito y mejores condiciones. (Credicoop, 2009)

En conclusión Según los autores indicados la gestión de cobranza son todas las acciones dirigidas a la recuperación de las obligaciones pendientes utilizando los instrumentos que tengamos a nuestro alcance: teléfono, visitas personalizadas, notificación socio y garante etc.

2.2.3.1 Beneficios de una gestión crediticia

Según (Del Valle, 2005), define a los beneficios de la gestión crediticia de la siguiente manera:

Los procedimientos para la cobranza son importantes, debido a que capacitan a la acreedora para reinvertir su capital, mantener el volumen de las ventas y desarrollar hábitos de pago puntual en los clientes. Para cubrir con el objetivo de rentabilidad, desde el punto de vista financiero, se debe darle mayor rotación a nuestro capital. Esta rotación puede verse afectada ante la dificultad que pueda representar los clientes para atender adecuadamente el servicio de la deuda. Por eso la importancia de la cobranza es vital para la salud financiera de la empresa.

2.2.3.2 Diseñar un proceso de gestión crediticia

El proceso de gestión crediticia según (Chirinos, 2011), lo determina de la siguiente manera:

- ✓ La información de la situación de la deuda del cliente/ socio tiene que ser oportuna.
- ✓ El sistema tiene funciones automatizadas y otras controladas en forma manual.
- ✓ La asignación de créditos de un gestor depende de los días de atraso que esta tenga.
- ✓ Los créditos a gestionar es para todos los días.
- ✓ Existe la gestión especializada según el tipo de cliente o monto de crédito.
- ✓ La calificación cliente se realiza por los pagos puntuales

➤ **Comisiones**

Se implementará el pago de comisiones, a los gestores y supervisores de cada oficina dependiendo de:

- ✓ Cantidad de clientes/ socios que lograron ponerse al día por una gestión efectiva
- ✓ El logro de los objetos planteados, a cada oficina.
- ✓ Cantidad de clientes que lograron reestructurar/ refinanciar su deuda morosa.

➤ **Reestructuraciones / Refinanciaciones**

Este modelo debe ser totalmente paramétrico de tal forma que al usuario por lo menos le permita seleccionar un producto de reestructuración/ refinanciamiento para el crédito que desea atender, por ejemplo debe administrar los siguientes parámetros.

- ✓ Rangos de días de morosidad.
- ✓ Numero de cuotas pagadas mínimas para hacer la operación.
- ✓ Máximo plazo para nueva operación 15.
- ✓ Plazo adicional para la nueva operación sobre las cuotas vencidas no pagadas.
- ✓ Gasto y monto mínimo que el cliente debe pagar al momento de la reestructuración/ refinanciamiento.
- ✓ Porcentaje máximo de exoneración de: intereses moratorios, gastos de cobranza, comisiones.

2.2.4. La morosidad

La morosidad es la cualidad de moroso, la situación jurídica en la que un obligado se encuentra en mora, siendo ésta el retraso en el cumplimiento de una obligación, de cualquier clase que ésta sea, aunque suele identificarse principalmente con la demora en el pago de una deuda exigible, la tasa de morosidad se obtiene dividiendo los activos en mora sobre el total de operaciones de activo de la entidad, según lo establece (Domínguez, 2013).

Además según (Brachfield, 2009), a medida que transcurre el tiempo el deudor considera que tiene derechos adquiridos para no pagar y se siente ratificado en su conducta de incumplimiento. Esto es así porque cuando el acreedor tarda muchos meses en reclamar el pago de una factura vencida, el deudor piensa que ha consolidado su posición de yo no pago.

En conclusión la morosidad, la morosidad hace referencia al incumplimiento de las obligaciones de pago. En el caso de los créditos concedidos por las entidades financieras, normalmente se expresa como cociente entre el importe de los créditos morosos y el total de préstamos concedidos, además la morosidad tiene una destacada incidencia sobre la cuenta de resultados de la entidad financiera, debido a las provisiones para insolvencias que ésta debe ir dotando para hacer frente a los posibles impagos que se vayan confirmando.

➤ **Mora**

Es el retraso en el incumplimiento de una obligación de cualquier clase, aunque normalmente se refiere a retrasos en el pago de una deuda exigible, (Domínguez, 2013).

2.2.4.1 Índices de morosidad

El Índice de Morosidad (IMOR) es la cartera de crédito vencida como proporción de la cartera total. Es uno de los indicadores más utilizados como medida de riesgo de una cartera crediticia.

$$\text{IMOR} = \text{CARTERA VENCIDA} / \text{CARTERA TOTAL}$$

La cartera de crédito se clasifica como vencida cuando los acreditados son declarados en concurso mercantil, o bien, cuando el principal, intereses ambos no han sido liquidados en los términos pactados originalmente, considerando los plazos y condiciones establecidos en la regulación. Para clasificar los créditos como vencidos con pago único de principal, se requieren 30 días o más de vencimiento; para el caso de los créditos resolventes, 60 días, y para el de los créditos a la vivienda, 90 días, según lo determina en la revista (La Economía, 2011).

De acuerdo con la regulación aplicable, los créditos declarados vencidos que liquiden totalmente los saldos pendientes de pago o que siendo créditos reestructurados o renovados cumplan con el pago sostenido del crédito, volverán a considerarse cartera vigente. Debido a que este rubro es una salida de cartera vencida, se registra con signo negativo. Los traspasos netos, son la diferencia entre los traspasos a cartera vencida y los traspasos a cartera vigente.

Parte de la cartera vencida se puede recuperar ejerciendo garantías (cobranza en efectivo o en especie), reestructurando créditos o liquidando créditos vencidos. El monto recuperado se resta de la cartera vencida inicial.

Las aplicaciones de cartera vencida, también conocidas como castigos, se definen como la cancelación del crédito cuando existe la suficiente evidencia de que el crédito no será recuperado. El banco refleja estas aplicaciones en sus estados financieros utilizando las reservas previamente constituidas.

Los movimientos de la cartera vencida hacen del IMOR una medida de difícil interpretación, según lo determina en la revista (La Economía, 2011).

- Un nivel dado de IMOR puede sobreestimar el riesgo de crédito, al incluir créditos vencidos viejos que serán castigados.
- Una disminución del IMOR no implica necesariamente una disminución del riesgo de crédito, ya que puede explicarse por mayores castigos y no por un menor número de traspasos.

2.2.4.2 Reducción de los índices de morosidad

Los expertos de Crédito y caución subrayan que a pesar de esta tendencia a una reducción moderada de los índices de impagados, hay que mantenerse alerta y estar protegido frente al riesgo de impago. La morosidad causa una de cada cuatro quiebras empresariales por lo que se hace conveniente dotarse del Seguro de Crédito, el cual permite combatir el retraso en los pagos y reaccionar ante las declaraciones de impago de las empresas, según determina (Domínguez, 2013).

2.2.4.3 Segmentación de créditos

- ✓ **Crédito Productivo.-** Es el otorgado a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o personas jurídicas por un plazo superior a un año para financiar proyectos productivos cuyo monto, en al menos el 90%, sea destinado para la adquisición de bienes de capital, terrenos, construcción de infraestructura y compra de derechos de propiedad industrial, (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2014).
- ✓ **Crédito Comercial Ordinario.-** Es el otorgado a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o a personas jurídicas que registren ventas anuales superiores a USD 100, 000.00, destinado a la adquisición o comercialización de vehículos livianos de combustible fósil, incluyendo los que son para fines productivos y comerciales, (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2014).
- ✓ **Crédito Comercial Prioritario.-** Es el otorgado a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o a personas jurídicas que registren ventas anuales superiores a USD 100,000.00 destinado a la adquisición de bienes y servicios para actividades productivas y comerciales , que no estén categorizados en el segmento comercial ordinario, (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2014).
- ✓ **Crédito do Consumo Ordinario.-** Es el otorgado a personas naturales destinado a la adquisición o comercialización de vehículos livianos de combustible fósil, (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2014).
- ✓ **Crédito de Consumo Prioritario.-** Es el otorgado a personas naturales, destinado a la compra de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva, comercial y otras compras y gastos no incluidos en el segmento de consumo ordinario, incluidos los créditos prendarios de joyas, (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2014).
- ✓ **Crédito Educativo.-** Comprende las operaciones de crédito otorgadas a personas naturales para su formación y capacitación profesional o técnica y a personas jurídicas para el financiamiento de formación y capacitación profesional o técnica o

su talento humano, en ambos casos la formación y capacitación deberá ser debidamente acreditada por los órganos competentes, (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2014).

- ✓ **Crédito de Vivienda de Interés público.-** Es otorgado con garantía hipotecaria a personas naturales para la adquisición o construcción de vivienda única de primer uso, concedido con la finalidad de transferir la carga generada a un fideicomiso de titularización con participación del Banco Central del Ecuador o el sistema financiero público, cuyo valor comercial menor o igual a USD 70,000.00 y cuyo valor por metro cuadrado sea menor o igual a USD 890.00. (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2014).
- ✓ **Crédito Inmobiliario.-** Es el otorgado con garantía hipotecaria a personas naturales para la construcción, reparación, remodelación y mejora de inmuebles propios para la adquisición de terrenos destinados a la construcción de vivienda propia; y, para la adquisición de vivienda terminada para uso del deudor y su familia no categorizada en el segmento de crédito Vivienda de Interés Público, (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2014).
- ✓ **Microcrédito.-** Es el otorgado a una persona natural o jurídica con un nivel de ventas anuales inferior o igual a USD 100,000.00, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades de producción y/o comercialización en pequeña escala, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, verificados adecuadamente por la entidad del Sistema Financiero Nacional, (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2014).

2.2.4.4 Central de riesgos

Según lo establecido en la (Superintendencia de Bancos, 2009) la central de riesgos se define de la siguiente manera:

Es un sistema de registro de información que mantiene los datos sobre los créditos que una persona o empresa (titular y/o codeudor) haya contratado con las instituciones reguladas y controladas por la Superintendencia de Bancos; que incluye entidades bancarias, sociedades financieras, tarjetas de crédito, mutualistas, cooperativas o un banco extranjero (offshore) cuya matriz se encuentra en el país entre otras. También se registran como información adicional a la Central de Riesgos, los créditos adquiridos a través de entidades financieras no controladas ni reguladas por la Superintendencia de Bancos (cooperativas reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria) y entidades del sector real o comercial (Créditos Económicos, La Ganga, Comandato, Fybeca, Andinatel, Porta, Deprati y similares casas comerciales) cuya información es solicitada directamente por los burós de información crediticia, y corresponde únicamente a obligaciones que se mantiene como deudores.

En los actuales momentos, son cuatro los buros de información de crédito los que están autorizados por la (S. B. S) para recopilar, procesar y brindar la información del crédito estos son:

- ✓ Multiburó
- ✓ Caltec Buró
- ✓ Credit Report C. A.
- ✓ Acredita Buró

En conclusión la central de riesgos es un sistema de información que posee la Superintendencia del Sistema Financiero, en el cual se concentran todos los deudores de las entidades fiscalizadas por este organismo, cuyo objetivo es cumplir con el Artículo 61 de la Ley de Bancos, que establece que esta Superintendencia mantendrá un servicio de información de crédito sobre los usuarios de las instituciones integrantes del sistema financiero, con objeto de facilitar a las mismas la evaluación de riesgos de sus operaciones, en tal sentido, este artículo permite proporcionar información a los integrantes del sistema financiero, con objeto de minimizar sus riesgos y mantener así un sistema financiero más solvente y con un menor nivel de morosidad.

2.2.4.5 Objetivos de la central de riesgos

Los principales objetivos como lo establece en la (Superintendencia de Bancos, 2009), son las siguientes:

- Considerar que esta información refiere a créditos concedidos por entidades del sistema financiero, cuya fuente de fondo son, en su más alto nivel, los depósitos de quienes confían en dichas entidades, la primera finalidad de la Central de Riesgos es proteger los dineros depositados en las entidades controladas por la Superintendencia de Bancos.
- Garantizar el retorno de los valores prestados, esto minimizando el riesgo de a quien se ha prestado, mientras más conozco al deudor menor riesgo de que no cumpla con su obligación se tiene, es así que con los datos que presenta la Central de Riesgos, se puede establecer en el análisis de una persona que solicita un préstamo o tarjeta de crédito, tanto en las entidades financieras como en las casas comerciales, que esa persona tenga un buen historial crediticio como cumplidor de sus obligaciones, o lo contrario.

En síntesis, la Central de Riesgos brinda información útil al momento de analizar solicitudes de crédito y monitorear periódicamente los créditos otorgados. Cuando una persona física o jurídica solicita, por ejemplo, un préstamo o un aval o una tarjeta de crédito a una institución financiera, ésta evalúa, antes de decidir, la capacidad de pago de esa persona. También revisará su historial de cumplimiento de obligaciones, que obtiene en la Central de Riesgos.

2.2.4.6 Cartera de créditos

Es el conjunto de documentos que amparan los activos financieros o las operaciones de financiamiento hacia un tercero y que el tenedor de dicho (s) documento (s) o cartera se reserva el derecho de hacer valer las obligaciones estipuladas. Dentro de la contabilidad bancaria la cartera de créditos es una cuenta que se utiliza para registrar aquellos productos capitalizados en la concesión de préstamos y en deudores, según lo establece (Largo Andrade, 2015).

De igual forma según (Banco Multiva, 2009), representa el saldo de los montos efectivamente entregados a los acreditados más los intereses devengados no cobrados. La estimación preventiva para riesgos crediticios se presenta deduciendo los saldos de la cartera de crédito.

En conclusión la cartera de créditos representa el saldo de los montos efectivamente entregados a los acreditados más los intereses devengados no cobrados. La estimación preventiva para riesgos crediticios se presenta deduciendo los saldos de la cartera de crédito.

Según (Vásconez, 2011), determina la cartera de créditos de la siguiente manera:

Por su tipo:

- **Directos.-** Son aquellos que tienen un solo pago de capital e interés al vencimiento.
- **Cuotas.-** Pueden ser fijas o reajustables y en cada cuota se paga capital e interés.

Por su destino:

- **Comercial.-** Como su nombre lo indica se destina al comercio, como capital de trabajo. Ej. Compra de mercadería, adecuación de local comercial, arrendamiento mercantil, etc.
- **Consumo.-** Se destina al uso personal del solicitante. Ej. Compra de electrodomésticos, arreglo de vivienda, consumo de tarjeta de crédito, etc.
- **Vivienda.-** Se destina exclusivamente a la compra de terrenos, de casas o para construcción.
- **Microempresa.-** Se destina exclusivamente para pequeños empresarios.

Por su vencimiento:

- **Por vencer.-** Es la cartera cuya fecha de vencimiento no ha llegado todavía, o que habiendo llegado ya, todavía no cumple los días necesarios para pasar ha vencido.

- **Vencida.-** Es la cartera que ya ha pasado del plazo establecido por la Superintendencia de Bancos y seguros a partir de su fecha de vencimiento.

Para el paso ha vencido consideramos que:

- Créditos Comerciales pasan a los 30 días.
- Créditos de Consumo a los 15 días.
- Créditos de Vivienda a los 60 días.
- Créditos de Microempresa a los 5 días.

- **Que no devenga intereses.-** Todo el saldo restante del crédito cuya cuota pasa a vencido se contabiliza como cartera que deja de generar ingresos para la empresa.

Se concluye con un análisis de valores actuales y reales de la cooperativa referente a la cartera de créditos en microcréditos por vencer con un 36,83%, en la cartera de microcréditos que no devenga interés con un 6,92%, y en la cartera de microcrédito vencida con un 13%, siendo superiores a lo establecido por la SEPS que es el 5%, para las cooperativas de ahorro y crédito que se encuentran en el nivel 5.

Indicadores de la cartera de créditos

Tabla 2: Indicadores de la Cartera de Créditos

INDICADORES DE LA CARTERA DE CRÉDITOS		
Detalle	Concepto	Fórmula
Liquidez		
1.- Razón Corriente	Indica la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo. Al dividir el activo corriente entre el pasivo corriente, sabremos cuantos activos corrientes	Activo Corriente / Pasivo Corriente

	tendremos para cubrir o respaldar esos pasivos exigibles a corto plazo.	
2.- Prueba Ácida	Revela la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin contar con la venta de sus existencias.	Activo Corriente – Inventarios / Pasivo Corriente
Eficiencia		
3.- Margen Bruto de Utilidad	Por cada peso vendido, cuánto se genera para cubrir los gastos operacionales y no operacionales.	Utilidad Bruta / Ventas Netas x100
Rentabilidad		
4.- Rendimiento de Cartera	Es la relación que existe de las utilidades después de ingresos y egresos no operacionales e impuestos, que pueden contribuir o restar capacidad para producir rentabilidad sobre las ventas.	Utilidad Neta / Ventas Netas x100
5.- Rentabilidad sobre Activos	Mide la rentabilidad de los activos de una empresa, estableciendo para ello una relación entre los beneficios netos y los activos totales de la sociedad.	Utilidad Bruta / Activo Total
6.- Retorno sobre Patrimonio	Refleja el rendimiento tanto de los aportes como del superávit acumulado, el cual debe compararse con la tasa de	Utilidad Neta / Patrimonio

	oportunidad que cada accionista tiene para evaluar sus inversiones.	
Calidad de la cartera		
7.- Índice de morosidad	Indicador de la medida de riesgo de una cartera crediticia.	Cartera vencida / la Cartera total.
8.- Cartera en Riesgo	Medida más aceptable para determinar la calidad de la cartera. Muestra la porción de la cartera que está contaminada por atrasos en los pagos. (Riesgo de no ser pagada).	(saldo de capital de créditos atrasados por más de 30 días + saldo total de todos los créditos refinanciados) / Total bruto de la cartera.
9.- Cartera Improductiva	Es aquella que no genera ingresos a la entidad financiera, se determina de acuerdo con los montos de créditos declarados incobrables porque han caído en severa morosidad y por lo tanto el banco no recibe intereses.	Cartera Vencida + Cartera que no Devenga Interés/ Total de Cartera
10.- Morosidad Bruta Total	Se refiere al total de la Cartera de Crédito de una institución financiera (comercial, consumo, vivienda y microempresa) sin deducir la provisión para créditos incobrables.	Cartera Vencida + Cartera de Créditos que no Devenga Interés / Total de Cartera - Provisiones para Créditos Incobrables
11.- Provisión	Una cuenta puede ser incobrable cuando transcurrido un año desde que comenzaron los cobros pertinentes, no se	Provisión para Cuentas Incobrables / Total de Cartera de Crédito

	obtengan resultados favorables o ingresos de esos créditos.	
Endeudamiento		
12.- Endeudamiento	Por cada peso invertido en activos, cuánto está financiado por terceros y qué garantía está presentando la empresa a los acreedores.	Pasivo total / Activo Total
13.- Índice de Desarrollo de nuevos Productos	Se interpreta diciendo que en la medida que se concentra la deuda en el pasivo corriente con un resultado mayor que uno (1) se atenta contra la liquidez, y si la concentración es menor que uno (1) se presenta mayor solvencia y el manejo del endeudamiento es a más largo plazo.	Pasivo corriente / Pasivo total

Fuente: Sitio web (Vásconez, 2011)

Autor: Betty Quito

2.2.4.7 Riesgo crediticio

Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2015), define de la siguiente manera:

El riesgo de crédito es la posibilidad de incurrir en pérdidas, como consecuencia del incumplimiento de las obligaciones por parte del deudor, en operaciones de intermediación financiera. Este incumplimiento se manifiesta en el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidades en el pago de las obligaciones pactadas (Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, 2014). En este sentido y a efectos de medir el grado o nivel de riesgo de crédito, a continuación se realiza un breve análisis del mismo utilizando indicadores generales y de síntesis para la medición del riesgo en análisis.

Además (Ettinger, 2000), define que la determinación de riesgos de crédito la mayor parte de los ramos de negocios, a medida que suben las ventas, el costo de unidad baja y el margen de utilidad desde incrementa, en el mercado de créditos, en cualquier ramo de los negocios, tiene una porción de firmas que constituyen los primeros riesgos bajo condiciones ordinarias, no ocurrirán pérdidas al extender crédito a estas firmas además es la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario o la contraparte en operaciones directas, indirectas o de derivados que conlleva el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidad en el pago de las obligaciones pactadas.

En conclusión el riesgo crediticio, es la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario o la contraparte en operaciones directas, indirectas o de derivados que conlleva el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidad en el pago de las obligaciones pactadas.

2.2.4.8 Categorías

- Riesgo Normal (A)
- Riesgo potenciales (B)
- Riesgo Deficiente (C)
- Riesgo Dudoso (D)
- Riesgo Pérdida (Coactivas, E)

La (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2014) en su Art: 18 dentro de Cuentas por Cobrar y otros Activos, determina que para la calificación de cuentas por cobrar y otros activos, con excepción de los fondos disponibles y activos fijos, las entidades deberán observar los criterios que se detallan a continuación. En función a la morosidad a partir de la exigibilidad de los saldos:

Tabla 3: Nivel de Riesgo

NIVEL DE RIESGO		DÍAS DE MOROSIDAD
Riesgo Normal	A	De 0 hasta 30
Riesgo Potencial	B	De 31 hasta 60
Riesgo Deficiente	C	De 61 hasta 120
Dudoso Recaudo	D	De 121 hasta 180
Pérdida	E	Mayor a 180

Fuente: Junta de Regulación Monetaria Financiera

Elaborado por: Betty Quito

- **Categoría de Riesgo Normal (Calificación A)**

Según establecida en la (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2014), determina de la siguiente manera:

El análisis de flujo de fondos demuestra que el deudor es capaz de atender holgadamente todos sus compromisos financieros; es decir:

- ✓ Presenta una situación financiera líquida, con bajo nivel de endeudamiento y adecuada estructura del mismo en relación a su capacidad de generar utilidades.
- ✓ Cumple puntualmente con el pago de sus obligaciones.

Según la (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2012), la categoría de riesgo normal se clasifica de la siguiente manera:

Categoría A-1

- ✓ En el último año, el sujeto de crédito no ha presentado retrasos en el pago de sus obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.
- ✓ No presenta morosidad alguna, con cero días de mora a la fecha de calificación.
- ✓ Rango de pérdida esperada: 1%.

Categoría A-2

- ✓ En el último año, se ha presentado al menos un retraso de hasta quince (15) días en el pago de las obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.
- ✓ Morosidad de 1 a 15 días a la fecha de calificación.
- ✓ Rango de pérdida esperada: de 2%.

Categoría A-3

- ✓ En el último año, se ha presentado al menos un retraso de dieciséis (16) hasta treinta (30) días en el pago de las obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.
- ✓ Morosidad de 16 a 30 días a la fecha de calificación.
- ✓ Rango de pérdida esperada: de 3% a 5%.

En conclusión son créditos que deberán demostrar que sus flujos de fondos cubren de manera suficiente la capacidad de pago de las obligaciones de la entidad como el resto de sus acreedores, tanto de los intereses, como del capital prestado y otros adeudos concomitantes.

- **Categoría de Riesgo Potencial (Calificación B)**

Según establecida en la (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2014), determina de la siguiente manera:

El análisis del flujo de fondos del deudor demuestra que, al momento de realizarse, puede atender la totalidad de sus compromisos financieros. Sin embargo, existen situaciones que, de no ser controladas o corregidas oportunamente, podrían comprometer la capacidad futura de pago del deudor; es decir presenta incumplimientos ocasionales y reducidos de pagos mayores a 30 días.

Según la (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2012), la categoría de riesgo potencial se clasifica de la siguiente manera:

Categoría B-1

- ✓ En el último año, el sujeto de crédito ha presentado al menos un retraso de treinta y uno (31) hasta sesenta (60) días en el pago de sus obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.
- ✓ Morosidad de 31 a 60 días a la fecha de calificación.
- ✓ Rango de pérdida esperada: de 6% a 9%.

Categoría B-2

- ✓ En el último año, se ha presentado al menos un retraso de sesenta y uno (61) hasta noventa (90) días en el pago de las obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.
- ✓ Morosidad de 61 a 90 días a la fecha de calificación.
- ✓ Rango de pérdida esperada: de 10% a 19%.

En conclusión son créditos que corresponden a clientes cuyos flujos de fondos siguen demostrando la posibilidad de atender sus obligaciones, aunque a su debido tiempo. Este crédito exhibe tendencias negativas en sus indicadores financieros o en el sector económico en el cual opera.

• Categoría de Riesgo Deficiente (Calificación C)

Según establecida en la (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2014), determina de la siguiente manera:

El análisis del flujo de fondos del deudor demuestra que tiene problemas para atender normalmente la totalidad de sus compromisos financieros y que, de no ser corregidos, esos problemas pueden resultar en una pérdida para la empresa del sistema financiero; es decir presenta una situación financiera débil y un nivel de flujos de fondos que no le permite atender el pago de la totalidad del capital y de los intereses de las deudas, pudiendo cubrir solamente estos últimos. Presenta incumplimiento mayor a 60 días.

Según la (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2012), la categoría de riesgo deficiente se clasifica de la siguiente manera:

Categoría C-1

- ✓ En el último año, el sujeto de crédito ha presentado al menos un retraso de noventa y uno (91) hasta ciento veinte (120) días en el pago de sus obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.
- ✓ Morosidad de 91 a 120 días a la fecha de calificación.
- ✓ Rango de pérdida esperada: de 20% a 39%.

Categoría C-2

- ✓ En el último año, se ha presentado al menos un retraso de ciento veintiún (121) hasta ciento ochenta (180) días en el pago de las obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.
- ✓ Morosidad de 121 a 180 días a la fecha de calificación.
- ✓ Rango de pérdida esperada: de 40% a 59%.

En conclusión son créditos que corresponden a clientes con fuertes debilidades financieras, que determinan que la utilidad operacional o los ingresos disponibles sean insuficientes para cubrir con el pago de intereses y el servicio de capital en las condiciones pactadas.

- **Categoría de Riesgo Dudoso (Calificación D)**

Según establecida en la (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2014), determina de la siguiente manera:

El análisis del flujo de fondos del deudor demuestra que es altamente improbable que pueda atender la totalidad de sus compromisos financieros. Presenta incumplimiento mayor a 90 días.

Según la (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2012), la categoría de riesgo dudoso se clasifica de la siguiente manera:

Los créditos para cuya recuperación se han ejercido acciones legales, se considerarán de dudoso recaudo, sin tomar en cuenta su tiempo de morosidad. También se incluirán en esta categoría a los créditos cuyos deudores hubieren demandado a la entidad acreedora, si es que el cobro de dicho crédito depende del resultado de la respectiva acción judicial.

- ✓ En el último año, el sujeto de crédito ha presentado al menos un retraso de ciento ochenta y uno (181) hasta trescientos sesenta (360) días en el pago de sus obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.
- ✓ Morosidad de 181 a 360 días a la fecha de calificación.
- ✓ Rango de pérdida esperada: de 60% a 99%.

En conclusión se refiere al prestatario que no alcanza a generar ingreso suficientes para el pago de los intereses ni para amortizar el principal en un plazo razonable, lo que obliga a prorrogar los vencimientos y a capitalizar los intereses total o parcialmente, con el consiguiente aumento de su endeudamiento, sin que existan posibilidades ciertas de mejorar este continuo deterioro patrimonial.

- **Categoría de Riesgo Pérdida (Calificación E)**

Según la (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2012), la categoría de riesgo dudoso se clasifica de la siguiente manera:

Deben ubicarse en esta categoría los créditos que son considerados como incobrables o con un valor de recuperación tan bajo en proporción a lo adeudado, que su mantención como activo en los términos pactados no se justifique, bien sea porque los clientes han sido declarados en quiebra o insolvencia, concurso de acreedores, liquidación, o sufren un deterioro notorio y presumiblemente irreversible de su solvencia y cuya garantía o patrimonio remanente son de escaso o nulo valor con relación al monto adeudado.

- ✓ Morosidad mayor a 360 días.
- ✓ Pérdida esperada: 100%.

En conclusión son créditos o porción de los mismos que son considerados como incobrables o con un valor de recuperación tan bajo en proporción a lo adeudado, que su mantención como activo en los términos pactados no se justifique, bien sea porque los clientes han sido declarados en quiebra o insolvencia, concurso de acreedores , liquidación, o sufren un deterioro notorio y presumiblemente irreversible de su solvencia y cuya garantía o patrimonio remanente son de escaso o nulo valor con relación al monto adecuado.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

El marco conceptual nos ayuda a explicar por qué estamos llevando a cabo un proyecto de una manera determinada. También nos ayuda a comprender y a utilizar las ideas de otras personas que han hecho trabajos similares.

El marco conceptual nos ayuda a decidir y a explicar el camino que hemos decidido tomar: por qué hemos escogido ciertos métodos y no otros para llegar a un punto determinado. Puede que haya personas que hayan tomado trayectorias similares y hayan tenido experiencias diferentes usando una u otra vía. También es posible que existan trayectorias que nunca han sido exploradas.

- **Modelo**

Un modelo de referencia para la organización y gestión de una empresa permite establecer un enfoque y un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico de la organización, así como determinar las líneas de mejora continua hacia las cuales deben orientarse los esfuerzos de la organización. Es, por tanto, un referente estratégico que identifica las áreas sobre las que hay que actuar y evaluar para alcanzar la excelencia dentro de una organización, según (López, 2013).

- **Gestión**

El concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera.

Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación. , se extiende hacia el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión es también la dirección o administración de una compañía o de un negocio, (López, 2013).

- **Créditos**

La palabra crédito viene del latín “creditum” que significa deuda aunque también se deriva del verbo latino “credere” que quiere decir tener confianza de alguien al entregarle determinada cosa, (Brachfield, 2009).

Es la posibilidad de obtener dinero, bienes o servicios sin pagar en el momento de recibirlos a cambio de una promesa de pago realizada por el prestatario de una suma pecuniaria debidamente cuantificada en una fecha en el futuro, según (Brachfield, 2009).

- **Morosidad**

La morosidad es la cualidad de moroso, la situación jurídica en la que un obligado se encuentra en mora, siendo ésta el retraso en el cumplimiento de una obligación, de cualquier clase que ésta sea, aunque suele identificarse principalmente con la demora en el pago de una deuda exigible, la tasa de morosidad se obtiene dividiendo los activos en mora sobre el total de operaciones de activo de la entidad, según (Domínguez, 2013).

- **Cartera Vencida**

Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley (Brachfield, 2009) Art. 81.

- **Riesgo**

Para el acreedor existe la expectativa de que el deudor pague la totalidad del importe adeudado en el plazo previsto, pero siempre existe el factor de incertidumbre del cumplimiento de los términos del acuerdo; es decir la contingencia de que el deudor no efectúe la liquidación de sus obligaciones. Esta incertidumbre es el riesgo de impacto del débito que el acreedor siempre deberá asumir en el momento de conceder el crédito, y es la posibilidad de incurrir en una pérdida o daños consecuencia de una transacción comercial, según lo determina (Brachfield, 2009).

- **Cobranza**

La Cobranza es un importante servicio que permite el mantenimiento de los clientes al igual que abre la posibilidad de “volver a prestar”; es un proceso estratégico y clave para generar el hábito y una cultura de pago en los clientes. La cobranza puede ser vista también como un área de negocios cuyo objetivo es generar rentabilidad convirtiendo pérdidas en ingresos, (International Headquarters, 2008).

- **Cobranza ordinaria**

Es en la forma permanente que se mantendrá contacto directo con los sociosprestatarios y sus garantes, con la finalidad de mantenerlos informados en forma personal sobre la situación de sus créditos, tasas, moras y otros, instándolos para así a evitar situaciones de morosidad. El seguimiento de los créditos se evidencia en las notificaciones y requerimientos de pago archivados en forma ordenada y cronológica, según se establece en (Credicoop, 2009)

- **Cobranza morosa**

El control de la cartera morosa conformada por créditos convencimientos desde (8) ocho días tendrá el tratamiento de acuerdo a las disposiciones que emane el presente reglamento. La cobranza de los créditos en condición morosa, deberá tener especial atención y un mayor seguimiento y control por el responsable de recuperación en directa coordinación con la Jefatura de Operaciones, según se establece en (Credicoop, 2009).

La cobranza de la cartera morosa, puede efectuarse con el apoyo de gestores – comisionistas, estudios de abogados y otros medios de apoyo.

- **Cobranza pre-judicial**

Según se establece en (Credicoop, 2009):

Es aquella que aún siendo administrada por la Jefatura de Operaciones, no cuenta con proceso judicial en giro, obedeciendo ello a diversas razones como:

- ✓ Pacto con el socio sobre amortizaciones.
- ✓ Cuantía del préstamo
- ✓ Evidencia de posibilidad de pago y otros.

- **Cobranza judicial**

Es aquella que se encuentra en proceso judicial en giro, cuya responsabilidad se encuentra en el área legal. Todos los créditos con vencimiento superiores a los 120 días deberán ser seleccionados e informados al área legal, el cual deberá formar la procedencia o la improcedencia de los mismos de la Jefatura de Operaciones. La periodicidad de información, de los procesos judiciales que emita cada área sobre la recuperación de los créditos en situación morosa, será mensual, en los que se deberá detallar las metas alcanzadas, medidas adoptadas y las sugerencias que se puedan aplicar, según se establece en (Credicoop, 2009).

- **Cobranza a través de garantes solidarios**

Después de haber efectuado la comunicación escrita a el deudor principal tanto por escrito y vía telefónica se procederá a comunicar a los garantes solidarios dándole un plazo de 48 horas para que efectúen el pago de la deuda, de lo contrario se procederá a descontar por planilla con la carta de autorización, comunicado a la empresa la decisión del garante solidario de pagar la deuda, remitiéndose el descuento por planilla al segundo mes de dejar de pagar la cuota mensual de su deuda, según se establece en (Credicoop, 2009).

- **Economía Popular y Solidaria**

Es la forma de organización económica, en la cual sus integrantes organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital, (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011).

- **Planificación Estratégica**

La planificación estratégica, es un proceso que orienta a la dirección de una organización a alcanzar sus objetivos, lo que trata de decir que hay que pasar por una serie de pasos que permitan determinar las estrategias para alcanzarlos, donde las estrategias estará integrada por las políticas, los programas, los procedimientos y presupuestos que se desarrollan en todos los niveles de la organización, según lo determina (García & Valencia, 2012).

“La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción para alcanzar dichos objetivos”. (Armijo, 2009).

2.4. IDEA A DEFENDER

2.4.1. Idea a Defender General

Si se aplica el Modelo de Gestión Crediticio, se logrará reducir la cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Alli Tarpuc” Ltda., de la ciudad de Riobamba.

2.4.2. Idea a Defender Específicas

- ✓ La elaboración del Modelo de Gestión Crediticio permitirá al jefe de cobranzas y asesores de cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Alli Tarpuc” Ltda., reducir la morosidad que se registra en la cartera vencida del Departamento de Crédito.
- ✓ La aplicación del Modelo de Gestión Crediticio ayudará al Director del Departamento de Crédito enfrentar con éxito la morosidad y dar un sentido más claro del que se tiene actualmente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Alli Tarpuc” Ltda.

2.5. VARIABLES

2.5.1. Variable independiente:

Modelo de gestión crediticio

2.5.2. Variable dependiente:

Reducción del índice de morosidad

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El trabajo de investigación de acuerdo al enfoque presentado se orienta a la integración de la modalidad tanto cuantitativa como cualitativa, ya que permitirá medir el grado de cumplimiento de la responsabilidad social con la aplicación de un modelo de gestión crediticia.

La perspectiva cuantitativa nos permite examinar los datos numéricos que se abordan en este capítulo cuando se realiza las encuestas y se tiene que especificar la composición de la población, el porcentaje que representa las respuestas según el número de casos consultados.

La investigación cuantitativa es valiosa porque estudia aspectos particulares y generaliza desde una sola perspectiva, obteniéndose la información de la población y muestra que se estudia en el trabajo de titulación.

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Descriptiva

Trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Esta puede incluir los siguientes tipos de estudios: Encuestas, casos, exploratorios, causales, desarrollo, predictivos, conjuntos, correlación, según lo establece (Asesor, Hernández , Collado , & Baptista, 2010).

La investigación descriptiva contribuyo a obtener información sobre la base de las variables objeto de estudio, información que permite conocer el grado de la responsabilidad social por parte de la cooperativa, a través de la descripción de diferentes actividades desarrolladas en el modelo de gestión crediticia, obteniendo resultados reales analizados minuciosamente.

3.2.2. Bibliográfica - documental

Según (Asesor, Hernández , Collado , & Baptista, 2010), es documental porque se ha recogido varios informes históricos existentes en los archivos de la organización.

La investigación es bibliográfica porque nos ha permitido explorar qué se ha escrito por los diferentes autores sobre los modelos de gestión, que corresponde al marco teórico de esta investigación.

3.2.3. De campo

Es la que se efectúa en el lugar y tiempo en que ocurren los fenómenos objeto de estudio, (Asesor, Hernández , Collado , & Baptista, 2010).

En la investigación de Campo se realizó visitas a las instalaciones de la cooperativa de Ahorro y Crédito Alli Tarpuc Ltda., en donde interactuamos de forma directa con el personal de la cooperativa, quienes me proporcionaron información que contribuye al desarrollo de la investigación, a través de conversaciones, entrevistas referentes al tema.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población es el total de los individuos o elementos a quienes se refiere la investigación, es decir, todos los elementos que vamos a estudiar, por ello también se le llama universo, según (Hurtado & Toro, 1998).

Una muestra es una parte representativa de una población, cuyas características deben producirse en ella, lo más exactamente posible, según señala (Balestrini, 2006).

La Cooperativa de Ahorro y Crédito cuenta con un número total de 1.366 socios de los cuales en cartera morosa se encuentra a la fecha de estudio un total de 272 socios con días de morosidad, número que representa a la población, la cual se toma como base para el cálculo de la muestra mediante la fórmula estadística.

Tabla 4: Población y Muestra

Datos:	
Nivel de confianza	Z= 1,96
Población	N= 272
Posibilidades en contra de que se cumpla la hipótesis	q=0,05
Desviación Estándar	E=0,05
Muestra	n=?
Aplicación de la fórmula: $n = \frac{N \cdot q^2 \cdot Z^2}{(N-1) \cdot e^2 + q^2 \cdot Z^2}$ $n = \frac{272 \cdot 0,05^2 \cdot 1,96^2}{(30-1) \cdot 0,05^2 + 0,05^2 \cdot 1,96^2}$ n= 159	

Fuente: Coac Alli Tarpuc Ltda.**Elaborado por:** Betty Quito**COMPOSICIÓN DE LA MUESTRA****Tabla 5:** Composición de la Muestra

Clientes con días de morosidad (promedio)	159
Gerente	1
Empleados de la cooperativa	5
TOTAL DE LA POBLACIÓN	165

Fuente: Datos de Población y Muestra de la Coac Alli Tarpuc Ltda.**Elaborado por:** Betty Quito

3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS, E INSTRUMENTOS

3.4.1. Métodos

3.4.1.1. Método Inductivo

El método inductivo es aquel método científico que alcanza conclusiones generales partiendo de hipótesis o antecedentes en particular. (Asesor, Hernández , Collado , & Baptista, 2010).

Este método permite estudiar el problema planteado desde sus particularidades hacia sus generalidades con la finalidad de establecer importantes conclusiones científicas, por lo que exige apoyarse en el método deductivo.

3.4.1.2. Método Deductivo

Método deductivo se refiere a aquel método donde se va de lo general a lo específico. Este comienza dando paso a los datos en cierta forma válidos, para llegar a una deducción a partir de un razonamiento de forma lógica o suposiciones, (Asesor, Hernández , Collado , & Baptista, 2010).

Este método universal orienta para llegar a una reflexión precisa partiendo desde la totalidad a lo particular del problema, permitiendo reflexionar y visualizar las causas y las consecuencias del problema impulsando a dar solución.

3.4.1.3. Método científico

El método científico es una serie ordenada de procedimientos de que hace uso la investigación científica para observar la extensión de nuestros conocimientos. Podemos concebir el método científico como una estructura, un armazón formado por reglas y principios coherentemente concatenados, (Asesor, Hernández , Collado , & Baptista, 2010).

Este método permite identificar las variables del problema, la formulación de los objetivos, hipótesis, identificación de variables, la operacionalización de las mismas y la realización de todo el proceso de la investigación.

3.4.2. Técnicas

3.4.2.1. Encuestas

La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado, (Asesor, Hernández , Collado , & Baptista, 2010).

Las encuestas se realizaran a los 159 socios morosos, acorde a la muestra, y a los empleados de la institución siendo 5 personas quienes conforman.

3.4.2.2. Entrevista

La entrevista es una técnica que puede ser aplicada a todo tipo de persona, aun cuando tenga algún tipo de limitación como es el caso de analfabetos, limitación física y orgánica, niños que posean alguna dificultad que le imposibilite dar respuesta escrita, (Asesor, Hernández , Collado , & Baptista, 2010).

La entrevista se lo realizará al gerente de la cooperativa, con el propósito de determinar las causas del porque no existe un modelo de gestión crediticia como parte del desarrollo en el proceso de cobranzas.

3.4.2.3. Observación de campo

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis.

La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del acervo de

conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación, (Asesor, Hernández , Collado , & Baptista, 2010).

Se realizará visitas a la institución para conocer de forma directa cómo se llevan a cabo las actividades y las deficiencias que existen tanto en la otorgación de crédito y proceso de cobranza, para así poder desarrollar con eficiencia el proyecto.

3.4.3. INSTRUMENTOS

Los datos y la información facilitada se obtuvieron a través de los siguientes instrumentos:

- Guía de Entrevista al Gerente
- Cuestionarios dirigidos a los clientes, directivos y empleados de la cooperativa.
- Guía de Observación

3.5. RESULTADOS

Los resultados de las encuestas aplicadas a Directivos y Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Alli Tarpuc Ltda.”, de la ciudad de Riobamba se muestran a continuación:

3.5.1. Encuesta aplicada a directivos y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Alli Tarpuc Ltda.”

PREGUNTA N°1.- ¿Existe en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alli Tarpuc un Modelo de Gestión Crediticio que permita reducir la morosidad en el Departamento de Créditos?

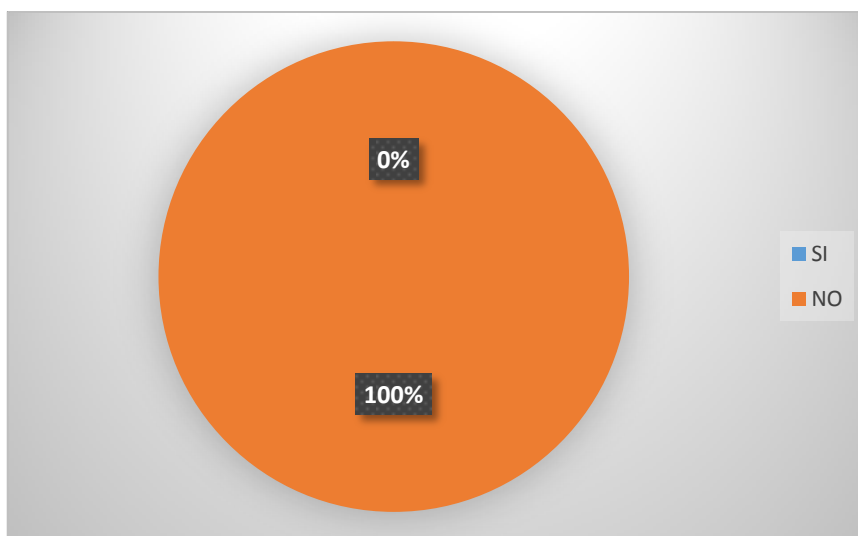
Tabla 6: Modelo de Gestión Crediticio que reduzca la Morosidad

N ^a	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	0	0
2	NO	5	100
	TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta de Datos

Elaborado por: Betty Quito

Gráfico 1: Modelo de Gestión Crediticio que reduzca la Morosidad



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Betty Quito

ANÁLISIS:

El 100% del personal de la COAC “Alli Tarpuc Ltda.” dicen que no existe un modelo de gestión crediticio, por ello hay la necesidad de elaborar la gestión crediticia que ayude a reducir el índice de morosidad existente en la cooperativa.

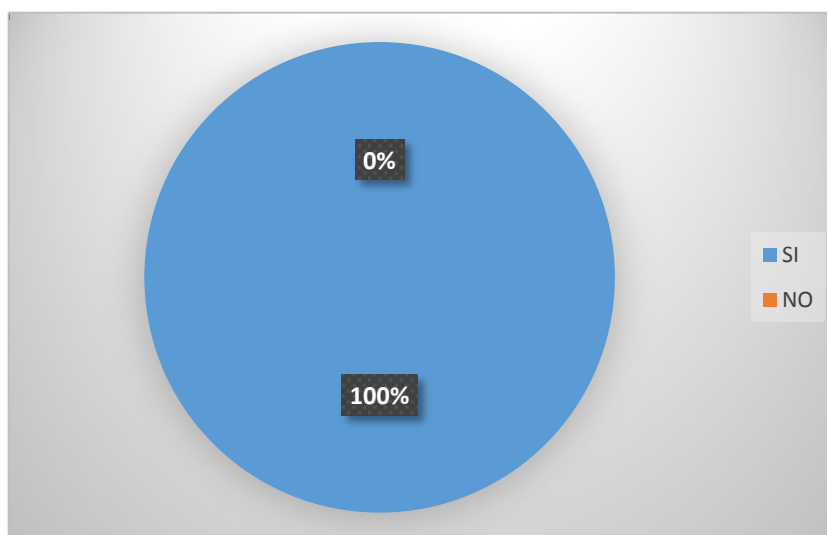
PREGUNTA N°2.- ¿Según su criterio se deben mejorar las políticas y procedimientos para reducir la morosidad?

Tabla 7: Política y Procedimientos para reducir la Morosidad

N ^a	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	5	100
2	NO	0	0
	TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta de Datos
Elaborado por: Betty Quito

Gráfico 2: Políticas y Procedimientos para reducir la Morosidad



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Betty Quito

ANÁLISIS:

El 100% del personal de la COAC “Alli Tarpuc Ltda.” dicen que si existe la necesidad de mejorar las políticas y procedimientos para alcanzar los beneficios de la cooperativa en reducir la morosidad existente.

PREGUNTA N°3.- ¿Existe personal destinado a la recuperación de la morosidad?

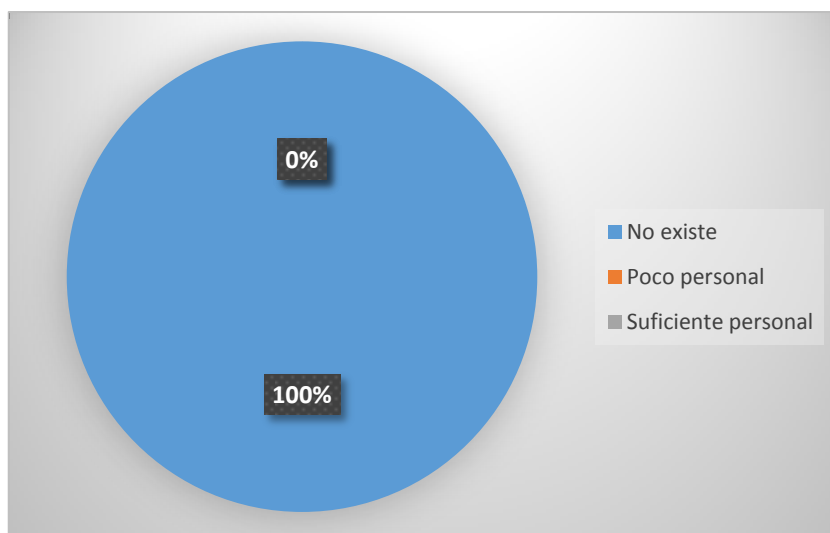
Tabla 8: Personalidad destinado a la recuperación de la morosidad.

N ^a	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	No existe	5	100
2	Poco personal	0	0
2	Suficiente personal	0	0
	TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta de Datos

Elaborado por: Betty Quito

Gráfico 3: Personalidad destinado a la recuperación de la morosidad.



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Betty Quito

Análisis:

El 100% del personal de la COAC “Alli Tarpuc Ltda.” dicen que no existe un personal destinado a la recuperación de la morosidad, por ello existe problemas que ocasionan un mal funcionamiento en el proceso de cobranzas.

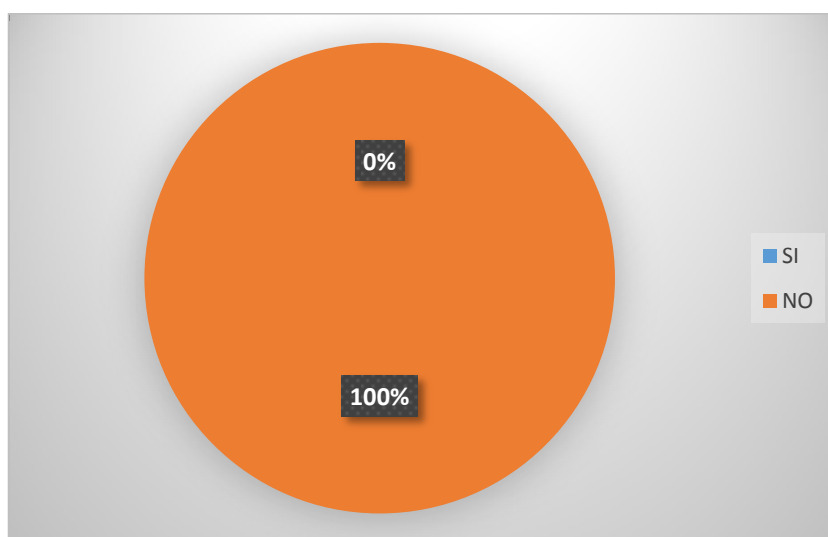
PREGUNTA N°4.- ¿Existen indicadores de gestión que guíen la gestión crediticia?

Tabla 9: Indicadores de Gestión que guíen la Gestión Crediticia.

N ^a	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	0	0
2	NO	5	100
	TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta de Datos
Elaborado por: Betty Quito

Gráfico 4: Indicadores de Gestión que guíen la Gestión Crediticia



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Betty Quito

ANÁLISIS:

El 100% del personal de la COAC “Alli Tarpuc Ltda.” dicen que no existen indicadores de gestión que guíen la gestión crediticia, lo cual impide a la cooperativa establecer evaluaciones correctas que ayuden a visibilizar los puntos débiles que son necesarias cambiarlas por nuevas estrategias.

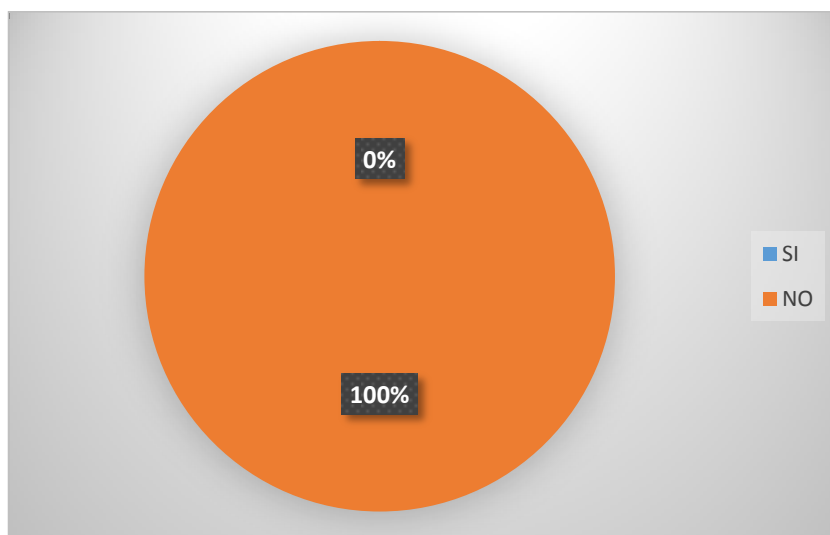
PREGUNTA N°5.- ¿Se han aplicado políticas para bajar la morosidad?

Tabla 10: Políticas para bajar la Morosidad.

N ^a	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	0	0
2	NO	5	100
	TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta de Datos
Elaborado por: Betty Quito

Gráfico 5: Políticas para bajar la Morosidad



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Betty Quito

ANÁLISIS:

El 100% del personal de la COAC “Alli Tarpuc Ltda.” dicen que no se han aplicado políticas para disminuir la morosidad existente, y nace la necesidad de elaborar estrategias para el bien de la cooperativa.

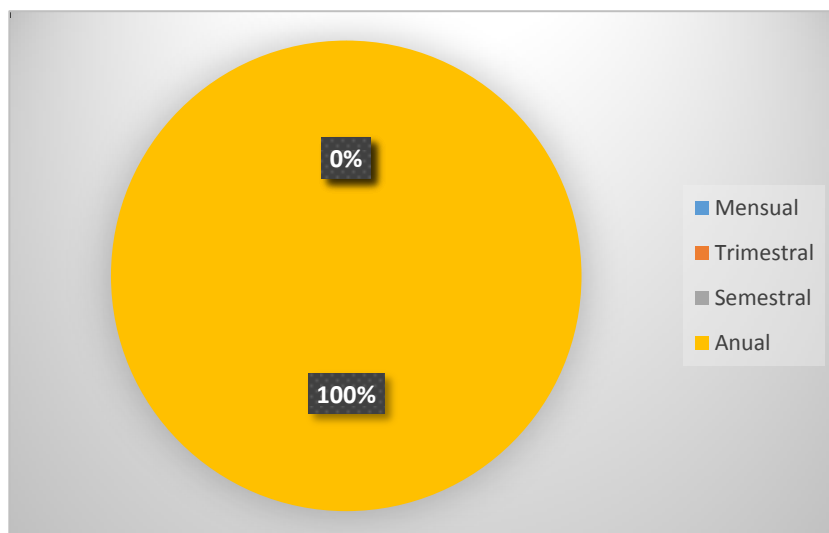
PREGUNTA N°6.- ¿Con qué frecuencia se informa por parte del Departamento de Créditos sobre los niveles de morosidad?

Tabla 11: Informe de Niveles de Morosidad.

Nº	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Mensual	0	0
2	Trimestral	0	0
3	Semestral	0	0
4	Anual	5	100
	TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta de Datos
Elaborado por: Betty Quito

Gráfico 6: Informe por Niveles de Morosidad



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Betty Quito

ANÁLISIS:

El 100% del personal de la COAC “Alli Tarpuc Ltda.” Dan a conocer que el departamento de créditos no informa con frecuencia los niveles de morosidad por ello la necesidad de establecer un manual que sirva como guía en los procedimientos que se deba realizar al momento de otorgar un crédito.

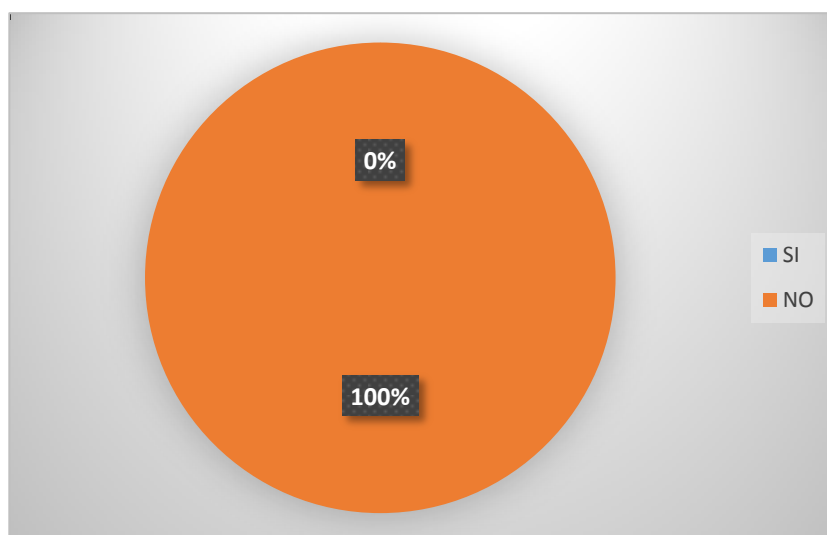
PREGUNTA N°7.- ¿El personal del Departamento de Crédito conoce por escrito las funciones que debe cumplir?

Tabla 12: Conocimiento de funciones que deben cumplir

N ^a	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	0	0
2	NO	5	100
	TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta de Datos
Elaborado por: Betty Quito

Gráfico 7: Conocimiento de funciones que deben cumplir



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Betty Quito

ANÁLISIS:

El 100% del personal de la COAC “Alli Tarpuc Ltda.” dicen que no existe por escrito las funciones que debe cumplir en el departamento de créditos, razón por el cual en la cooperativa no se responsabilizan del crecimiento de la morosidad.

PREGUNTA N°8.- ¿Qué tan importante es para usted el análisis financiero en la toma de decisiones?

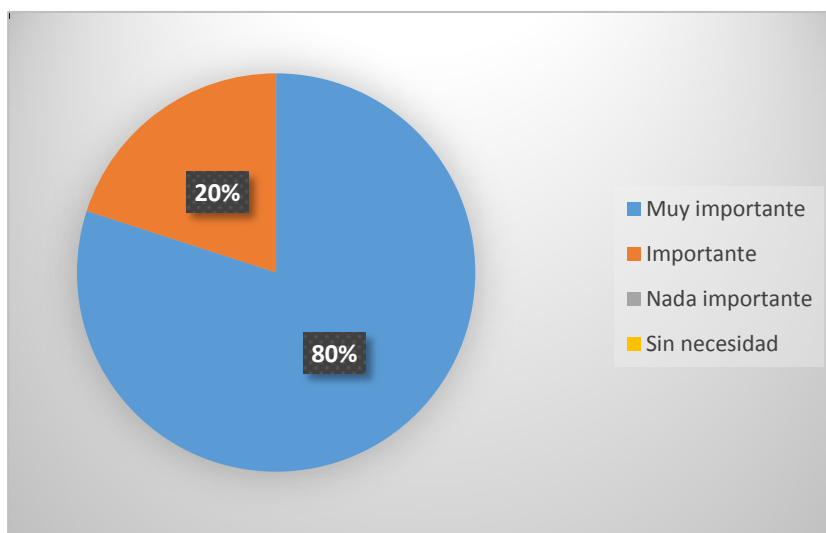
Tabla 13: Análisis financiero en toma de decisiones

Nº	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Muy importante	4	60
2	Importante	1	40
3	Nada importante		0
4	No necesario		0
	TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta de Datos

Elaborado por: Betty Quito

Gráfico 8: Análisis financiero en toma de decisiones



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Betty Quito

ANÁLISIS:

El 60 % del personal de la COAC “Alli Tarpuc Ltda.” dicen que es importante el análisis financiero en la toma de decisiones, y el 40% dan a conocer que es muy importante, viendo la necesidad de incorporar indicadores que ayuden en la evaluación y análisis de morosidad.

PREGUNTA N°9.- ¿En cuánto cree usted que un Plan Crediticio sería un aporte al crecimiento económico de la cooperativa?

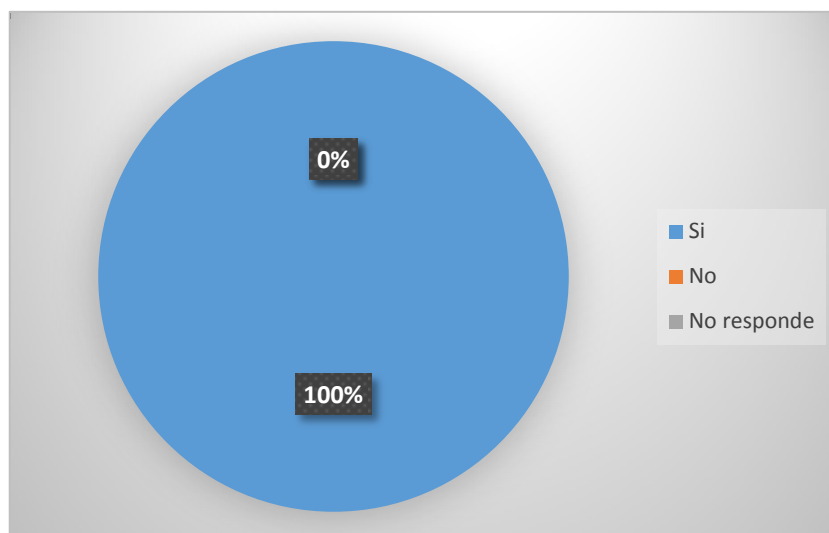
Tabla 14: Aporte al crecimiento económico de la cooperativa.

N ^a	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	5	100
2	No	0	0
3	No responde	0	0
	TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta de Datos

Elaborado por: Betty Quito

Gráfico 9: Aporte al crecimiento económico de la cooperativa.



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Betty Quito

ANÁLISIS:

El 100% del personal de la COAC “Alli Tarpuc Ltda.” dicen que sería de mucha ayuda un plan crediticio para el crecimiento económico de la cooperativa.

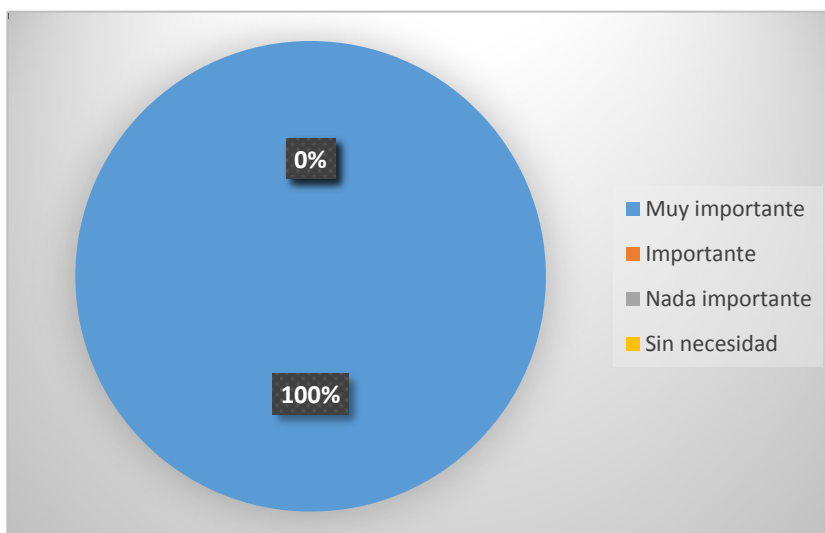
PREGUNTA N°10.- ¿Cómo calificaría usted la creación de un Plan Crediticio que promueva la estabilidad económica y financiera de la institución?

Tabla 15: Estabilidad Económica y Financiera de la Institución

Nº	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Muy importante	5	100
2	Importante	0	0
3	Nada importante	0	0
4	No necesario	0	0
	TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta de Datos
Elaborado por: Betty Quito

Gráfico 10: Estabilidad Económica y Financiera de la Institución



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Betty Quito

ANÁLISIS:

El 100% del personal de la COAC “Alli Tarpuc Ltda.” dicen que un Plan Crediticio es muy importante ya que ayudará a promover la estabilidad económica y financiera de la institución.

3.5.2. Resultados de la encuesta aplicada a clientes con días de morosidad de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito “Alli Tarpuc Ltda.”

PREGUNTA N°1.- ¿Con qué frecuencia cancela sus obligaciones en el pago de crédito a la COAC “Alli Tarpuc Ltda.”?

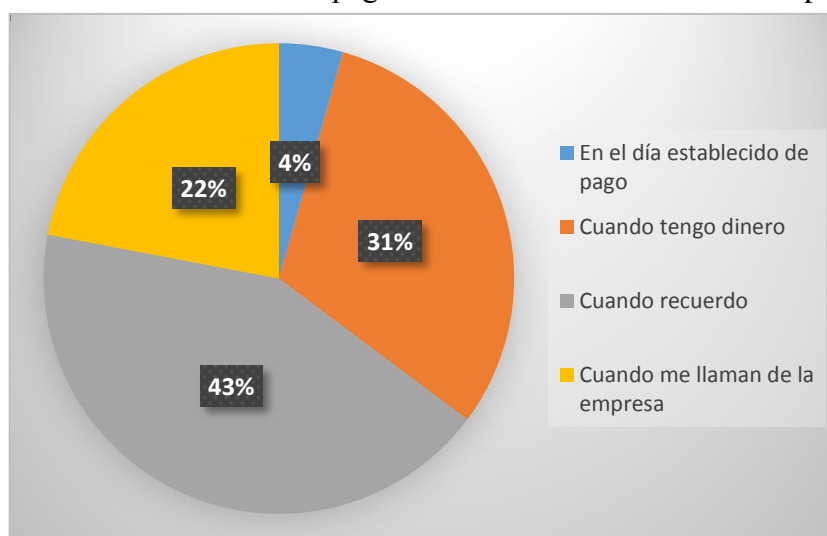
Tabla 16: Cancelación en el pago de crédito a la COAC “Alli Tarpuc Ltda.”

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	En el día establecido de pago	7	4
2	Cuando tengo dinero	49	31
3	Cuando recuerdo	68	43
4	Cuando me llaman de la cooperativa	35	22
	TOTAL	159	100%

Fuente: Encuesta de Datos

Elaborado por: Betty Quito

Gráfico 11: Cancelación en el pago de crédito a la COAC “Alli Tarpuc Ltda.”



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Betty Quito

ANÁLISIS:

El 43% de los clientes con días de vencimiento dan a conocer que cumplen con su obligación cuando se recuerdan, el 31% cuando poseen el dinero, el 22% cuando reciben la llamada de la empresa, y el 4% en el día establecido de pago, concluyendo que no existe un seguimiento adecuado a los clientes para impulsar al cumplimiento en sus pagos y evitar la morosidad.

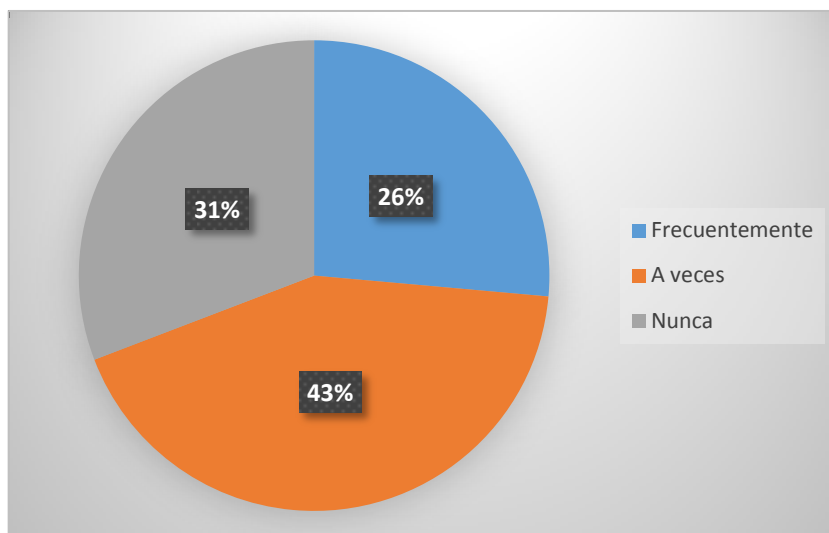
PREGUNTA N°2.- ¿La Cooperativa le recuerda oportunamente el vencimiento de sus valores a pagar?

Tabla 17: Vencimiento de los valores a pagar

Nº	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Frecuentemente	42	26
2	A veces	68	43
3	Nunca	49	31
	TOTAL	159	100%

Fuente: Encuesta de Datos
Elaborado por: Betty Quito

Gráfico 12: Vencimiento de los valores a pagar



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Betty Quito

ANÁLISIS:

El 43% de los clientes dan a conocer que a veces la cooperativa hace recordar el vencimiento de sus valores a pagar, el 26% dicen que siempre y el 31% dicen que nunca la cooperativa hace recordar, y se determina que hay una necesidad de impulsar el seguimiento a clientes morosos.

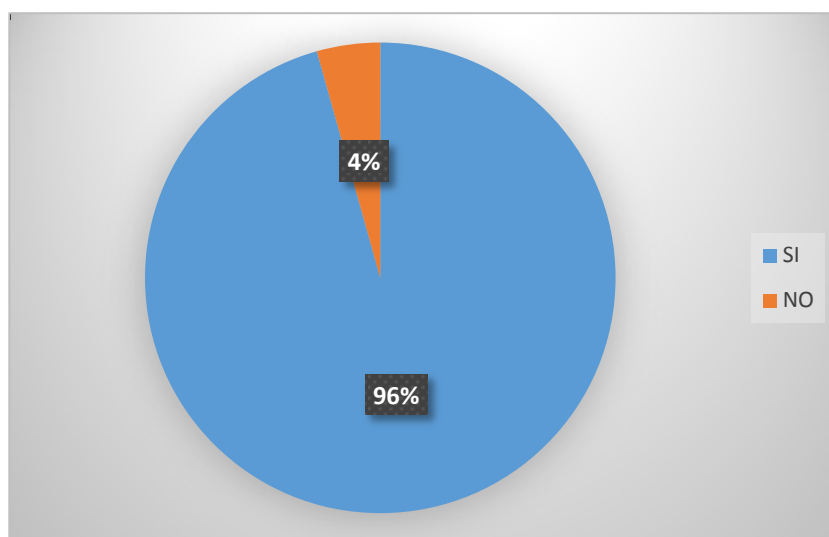
PREGUNTA N°3.- ¿Le gustaría que le recuerden, su deuda con la cooperativa?

Tabla 18: Recordatorio de la deuda con la cooperativa

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	152	96
2	NO	7	4
	TOTAL	159	100%

Fuente: Encuesta de Datos
Elaborado por: Betty Quito

Gráfico 13: Recordatorio de la deuda con la cooperativa



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Betty Quito

ANÁLISIS:

El 96% de los clientes con días de vencimiento dan a conocer que le gustaría que la cooperativa recuerde la fecha de pago con anticipación para evitar retrasos, lo cual ayudaría a la institución y al cliente.

PREGUNTA N°4.- ¿Considera necesario un mensaje en su celular, sobre el monto y plazo de pago?

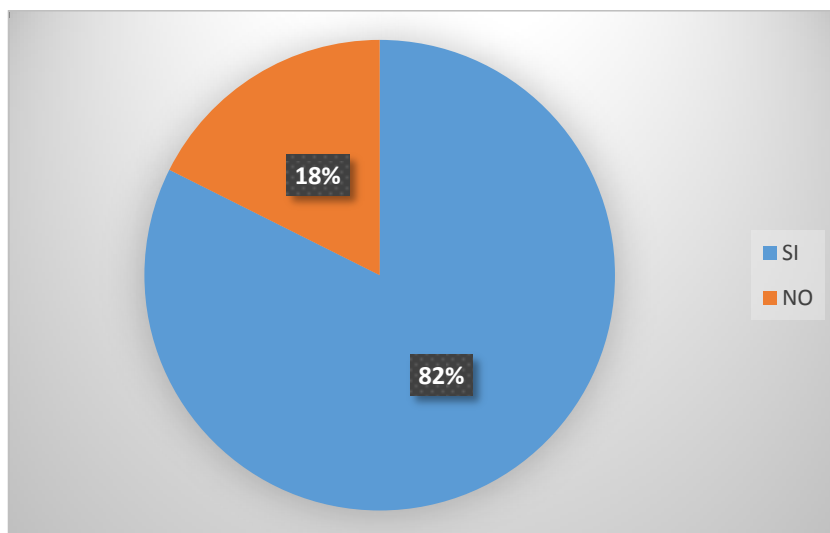
Tabla 19: Monto y Plazo de Pago

Nº	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
	SI	131	82
	NO	28	18
	TOTAL	159	100%

Fuente: Encuesta de Datos

Elaborado por: Betty Quito

Gráfico 14: Monto y Plazo de Pago



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Betty Quito

ANÁLISIS:

El 82% de los clientes con días de vencimiento dan a conocer que les gustaría que la cooperativa deje un mensaje de texto que ayude a recordar su pago de deuda, y el 18% dicen que no es necesario.

3.5.3. Entrevista aplicada al Sr. Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alli Tarpuc Ltda.

ENTREVISTA ING. ALEX POMAQUERO GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALLI TARPUC LTDA.

1.- ¿Existe un Modelo de Gestión Crediticio?

Dentro del Departamento de Créditos no existe, pero existen políticas para recuperación de cartera donde el personal encargado de otorgar el crédito va realizando actividades para reducir el tema de cartera vencida.

2.- ¿Cree usted que un Modelo de Gestión Crediticio puede lograr eficiencia en la reducción de morosidad?

Efectivamente, teniendo en cuenta o identificando cual es la dificultad que se tiene con clientes que tienen deuda con la institución, al tener un programa, acercamiento y tener un objetivo referente a tratamiento de estos clientes se puede conseguir que se maneje adecuadamente la morosidad o cartera vencida que tengan los clientes.

3.- ¿Existe morosidad en la cooperativa?, y a su criterio ¿Cuáles son las razones?

El porcentaje total de cartera vencida está en el 13% y esta va hacia la baja, depende de los meses del año y dependiendo justamente de las condiciones en las que la sociedad va adquiriendo actividades que de pronto ponen más prioridad a otras cancelaciones u otros eventos económicos pero que luego se van recuperando.

4.- ¿Qué gestión está realizando la institución para enfrentar el alto índice de morosidad?

Frente al índice de morosidad, lo que se hace es atacar al usuario que tiene mayor incidencia económica en cuanto al volumen de la cartera y se va viendo donde se genera mayores dificultades y se hacen otras gestiones de cobro incluso de orden legal.

5.- ¿Existen políticas de recuperación de la cartera morosa?

Actualmente si existe políticas establecidas pero no están bien definidas y por ello la cooperativa se enfrenta a problemas constantes en el proceso de recuperación de cartera morosa impidiendo el crecimiento empresarial.

6.- ¿Cree usted que se requiere con mayor frecuencia la información respecto a la morosidad?

Como gerente de la cooperativa tengo acceso a la información de la morosidad constantemente, debido a que es la clave para analizar si la cooperativa se viabiliza hacia objetivos esperados.

7.- ¿Qué tan importante es para usted el análisis financiero en la toma de decisiones?

Es muy importante debido a que el análisis de estados financieros es un componente indispensable de la mayor parte de las decisiones sobre préstamo, inversión y otras cuestiones próximas, además facilita en la toma de decisiones para establecer nuevas estrategias en los puntos débiles de la empresa fundamentalmente en la recuperación de cartera vencida y a los inversionistas o terceros que estén interesados en la situación económica y financiera de la empresa.

8.- ¿Cree usted que al mantener incentivos por cumplimiento al personal de cartera de créditos mejoraría la liquidez?

Los incentivos en si ayuda al personal para que aporte más en la recuperación de cartera morosa, pero debido a la obtención de perdidas consecutivas de los años 2014, 2015, 2016 la cooperativa no tiene suficientes recursos para aumentar costos adicionales.

3.6. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

Tabla 20: Análisis de Hipótesis

Nº	PREGUNTAS		SI	NO
1.	1 Empleados	¿Existe un Modelo de Gestión Crediticio?		X
	1 Gerente			
2.	2 Clientes	¿La Cooperativa le recuerda oportunamente el vencimiento de sus valores a pagar? ¿Existe personal destinado a la recuperación de la morosidad?		X
	3 Empleados			
3.-	1 Clientes	¿Ud. cancela sus obligaciones en el pago de crédito a la COAC “Alli Tarpuc Ltda.”, cuando usted recuerda? ¿Según su criterio se deben mejorar las políticas y procedimientos para reducir la morosidad?	X	
	2. Empleados			
4.-	3 Gerente	¿Existe morosidad en la cooperativa?, y a su criterio, ¿Cree usted que un Plan Crediticio sería un aporte al crecimiento económico de la cooperativa?	X	
	9 Empleados			
Total			2	2

Fuente: Encuestas realizadas en la COAC “Alli Tarpuc Ltda.”

Elaborado por: Betty Quito

La hipótesis general planteada en ésta trabajo de titulación se refiere a que El Modelo de Gestión Crediticio contribuirá a reducir la morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Alli Tarpuc Ltda.”, determinando que en la encuesta dirigida a Directivos y Empleados de la cooperativa y en la entrevista realizada al gerente, respondieron en la Pregunta N° 1 acerca de la existencia de un Modelo de Gestión Crediticio el 100% dice que no, justificando de esta manera la necesidad de presentar la propuesta.

De acuerdo a la encuesta realizada al Empleados de la Cooperativa en la Pregunta N° 3 da a conocer que no existe personal único dedicado a la recuperación de la morosidad, ocasionando como se recalca en la encuesta dirigida a los clientes en la pregunta N° 2, da a conocer y entender que no existe un seguimiento adecuado en la recuperación de créditos, y justifica la necesidad de establecer estrategias oportunas para ayudar en la reducción de la cartera vencida.

De acuerdo a la encuesta realizada al Empleados de la Cooperativa en la Pregunta N° 2 da a conocer que se debería mejorar las políticas y procedimientos para reducir la morosidad existente, concordando con la encuesta realizada a los clientes en la Pregunta N° 1, donde da a conocer y entender que no existe un seguimiento adecuado en la recuperación de créditos, y justifica la necesidad de establecer estrategias y procedimientos oportunas para reducir la morosidad existente, y evitar pérdidas constantes en el estado de resultados de la cooperativa.

En la entrevista dirigida al gerente de la Cooperativa en la pregunta N° 3, da a conocer que si existe la morosidad siendo alrededor del 29%, concuerda con la opinión de los empleados según la encuesta realizada en la pregunta N° 9, donde dan a conocer que un Plan Crediticio sería un aporte al crecimiento económico de la cooperativa, por ello la necesidad de realizar la gestión crediticia oportuna, para que exista mayor seguimiento en el cobro de cartera vencida.

CAPÍTULO VI: MODELO DE GESTIÓN CREDITICIA

4.1. INTRODUCCIÓN AL MODELO CREDITICIO EN LA COAC “ALLI TARPUC LTDA.”

La implementación de un modelo de gestión crediticio, permitirá contribuir a la mejora de falencias existentes dentro del departamento de créditos de la cooperativa, además de ser una guía para sus implicados que ayudará para un mejor desenvolvimiento en sus funciones dando paso de esta manera a la mejora de la calidad de la cartera.

El contenido del presente modelo se plantea en base al diagnóstico de la cartera vencida, análisis horizontal y vertical de los balances generales y estados de resultados de los años 2015 y 2016, evaluados mediante los indicadores financieros y la estructuración de los procesos de negociación, concesión de créditos, seguimiento y cobranza, mismas que ayudaran a reducir la cartera vencida existente.

4.2. PLANTEAMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

- Facilitar de herramientas adecuadas al personal involucrado en el área de créditos, a fin de recuperar la cartera en mora y mejorar su gestión.
- Desarrollar estrategias que permitan cumplir con las metas propuestas para la reducción de la morosidad en la cooperativa “Alli Tarpuc Ltda.”

4.3. ESTRUCTURA DEL MODELO DE GESTIÓN CREDITICIO

4.3.1 Lineamientos Estratégicos de la Cooperativa

4.3.2 Diagnóstico de la Cartera de Créditos

4.3.2.1 Análisis Vertical

4.3.2.2 Análisis Horizontal

4.3.2.2.1 Análisis de la Cartera de Créditos

4.3.2.3 Indicadores Aplicados para la Evaluación de Cartera de Créditos

4.3.3 Análisis de los Procesos Crediticios

4.3.4 Análisis del Sistema de Cobranza

4.3.5 Modelo propuesto para reducir la cartera vencida de la COAC “Alli Tarpuc”.

4.3.5.1 Proceso de negociación de crédito

4.3.5.2 Proceso de concesión de crédito

4.3.5.3 Proceso de seguimiento y recuperación de cartera vencida

4.3.1. Lineamientos Estratégicos de la cooperativa

4.3.1.1. Direccionamiento estratégico de la cooperativa

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Alli Tarpuc es una institución que durante 6 años de funcionamiento en el mercado del sector financiero cooperativo, ha permitido ganarse la confianza de 1366 socios.

Es importante dar a conocer que la cooperativa no tiene definido su direccionamiento estratégico en el proceso de cobranza, misma que afecta en los resultados de liquidez, por ello en primera instancia la propuesta de un modelo de gestión crediticia, que ayude en la reducción de la cartera vencida.

4.3.1.2. Datos generales de la institución

Nombre:	Alli Tarpuc
Tipo:	Cooperativa de Ahorro y Crédito
Responsabilidad:	Limitada
Fecha de Creación:	6 de Agosto del 2010
Provincia:	Chimborazo
Cantón:	Riobamba
Dirección:	Guayaquil 20-61y Juan de Velasco
Teléfono:	2-946-239
Mail:	Coop_allitarpuc@hotmail.com

4.3.1.3. Base legal

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Alli Tarpuc, es una institución financiera de la Economía Popular, está legalmente constituida desde el 6 de agosto del 2010, por lo tanto tiene personería jurídica y realiza actividades inherentes a las instituciones similares, y supervisada por las entidades que regulan como la Superintendencia de Economía Popular y solidaria (SEPS). La Entidad inicio el 5 de junio de 2012 reconociendo a los seres humanos como señala en el artículo 283 del sistema económico social y solidario, la cual tiene por objeto a garantizar, ayudar la producción y reproducción de condiciones que posibiliten el buen vivir como menciona la constitución y la Economía popular y solidaria constituida.

4.3.1.4. Misión

Servir a nuestros socios y clientes con innovados servicios financieros, ágiles, oportunos y eficientes; utilizando la tecnología adecuada; respaldado en el compromiso de su talento humano, de manera competitiva, equitativa y con responsabilidad social, que asegure el mejoramiento de la calidad de vida sustentable.

4.3.1.5. Visión

Ser el mejor aliado en la economía social y popular, generando soluciones financieras integrales de calidad, solvencia económica y espíritu solidario, para la economía del buen vivir.

4.3.1.6. Principios y valores

- ✓ Participación social y comunitaria
- ✓ Honradez
- ✓ Transparencia
- ✓ Interculturalidad
- ✓ Espíritu cooperativo
- ✓ Ética moral
- ✓ Confianza

4.3.1.7. Objetivos estratégicos

- **Objetivo económico**

- Alcanzar y mantener un crecimiento sostenido en el mercado con los estándares financieros superiores al promedio del sistema de COAC regulado.

- **Objetivo social**

- Alcanzar y mantener un crecimiento sostenido del número de socios, manteniendo estándares de satisfacción altos y una orientación de los servicios hacia la población objetivo.

- **Objetivo de mercado**

- Incrementar el posicionamiento e imagen institucional en el mercado.
- Incrementar el volumen de captaciones.
- Incrementar sistemas de medición de satisfacción de los socios.

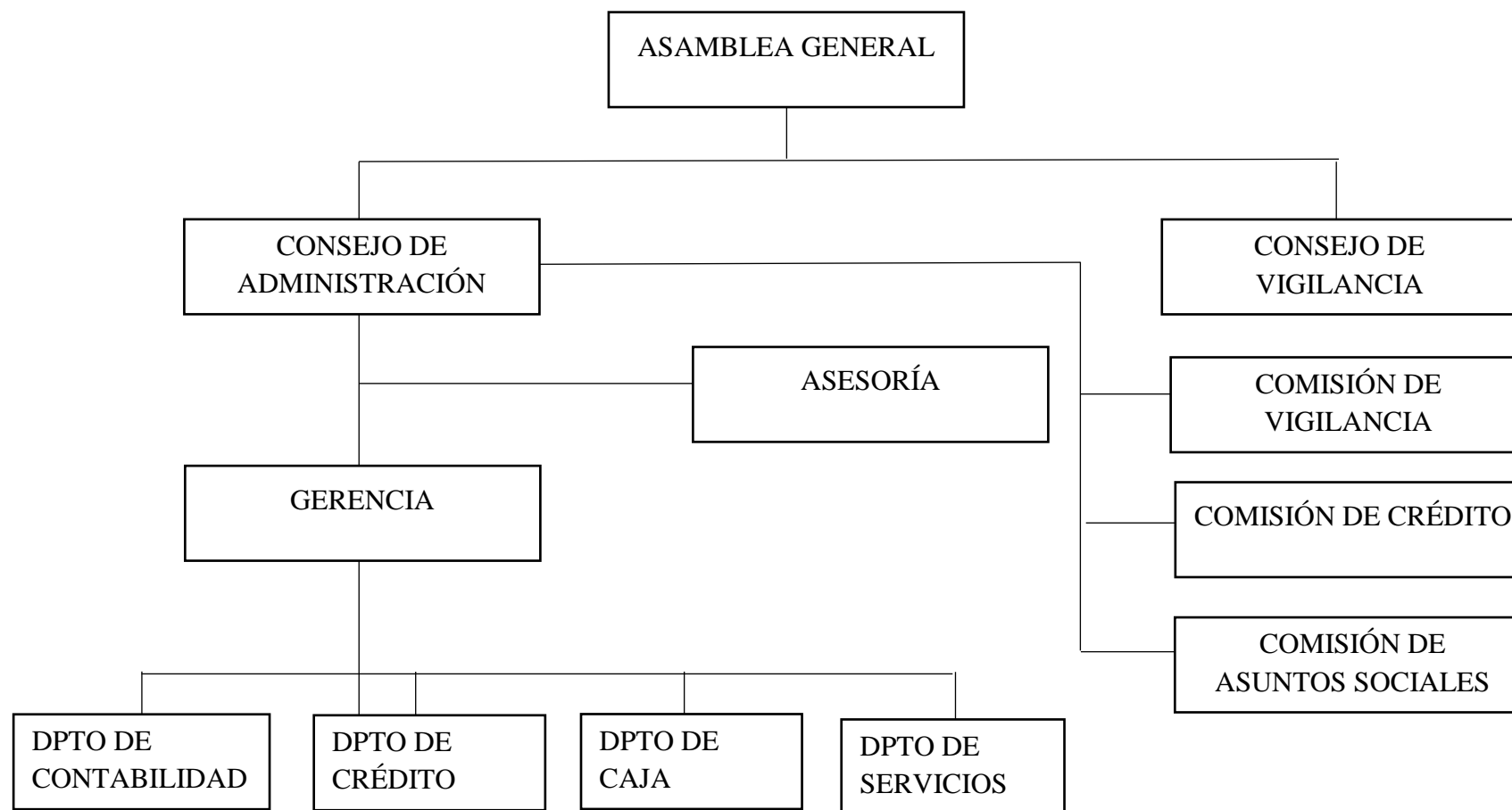
- **Objetivos financieros**

- Minimizar el riesgo institucional (crédito, liquidez y mercado).
- Incrementar el nivel de patrimonio institucional

4.3.1.8. Estructura organizacional

La estructura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Alli Tarpuc Ltda.”, constituye un instrumento administrativo que determina la forma como se encuentra organizada la Institución, para el cumplimiento de su misión, visión, y objetivos.

Gráfico 15: Estructura orgánica de la COAC Alli Tarpuc Ltda.



Fuente: Cooperativa Alli “Tarpuc Ltda.”

Elaborado por: Betty Quito

4.3.1.9. Productos y servicios de la cooperativa

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Allí Tarpuc Ltda., en su afán de servir a la sociedad oferta los siguientes servicios financieros y no financieros.

➤ Inversión

- ✓ Certificados de aportación
- ✓ Plazo fijo

➤ Ahorros

- ✓ Ahorro a la vista

➤ Créditos

- ✓ Microcréditos
- ✓ Consumo

➤ Servicios no financieros

- ✓ Bono de Desarrollo Humano
- ✓ Envío y retiro de dinero Money Gram
- ✓ Recaudación de la EERSA.
- ✓ Ventas de seguro SOAT
- ✓ Recarga Electrónica a Claro – Movistar – CNT – Twenti

4.3.1.10. FODA institucional

El FODA es un método que analiza:

- ✓ **Fortalezas:** Son las capacidades especiales con las que cuenta la organización y mediante las cuales tienen una posición privilegiada frente a la competencia.

- ✓ **Oportunidades:** Factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la organización y permiten obtener ventajas competitivas.
- ✓ **Debilidades:** Son factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia.
- ✓ **Amenazas:** Situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar contra la permanencia de la organización.

La matriz FODA, que a continuación se visualiza es un referente tomado del plan estratégico de la institución.

Tabla 21: FODA de la Cooperativa Alli Tarpuc Ltda.

CÓD.	FORTALEZAS	CÓD.	OPORTUNIDADES
F1	Confianza y credibilidad de los socios.	O1	Existe un marcado desarrollo social de familias de Riobamba y Chimborazo.
F2	Cuenta con misión, visión y valores	O2	Está legalmente constituida, por tanto tiene personería jurídica y realiza actividades inherentes a las cooperativas de ahorro y crédito
F3	Buen clima laboral	O3	Expansión de nuevas tecnologías de la comunicación disponible para todos.
CÓD.	DEBILIDADES	CÓD.	AMENAZAS
D1	Uso deficiente de las tecnologías	A1	Aparición de nuevas entidades financieras con calidad de servicios y precios bajos.
D2	Inadecuada promoción de productos y servicios financieros	A2	Entidades financieras emprenden productos reales y eficaces y fáciles de adquirir.
D3	Deficiente atención a las necesidades y expectativas del cliente	A3	La rivalidad entre las financieras competitivas maneja su perspectiva utilizando cualidades como la capacidad en precios, publicidad, introducción de nuevos servicios financieros e incrementos de buen servicio al cliente.

Fuente: Plan Estratégico de la Cooperativa Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

4.3.2. Diagnóstico de la Cartera de Crédito

4.3.2.1. Análisis Vertical del Balance General

➤ Balance General

Tabla 22: Análisis Vertical del Balance General 2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALLI TARPUC BALANCE GENERAL 20 16 ANÁLISIS VERTICAL				
	CUENTA	2016	% GRUPO	% TOTAL
1	ACTIVOS			
11	FONDOS DISPONIBLES			
1101	Caja	20921,43	82,35%	18,12%
1103	Bancos y otras instituciones financieras	4061,18	15,99%	3,52%
1104	Efectos de Cobro inmediato	422,05	1,66%	0,37%
	TOTAL FONDOS DISPONIBLES	25404,66	100,00%	22,00%
14	CARTERA DE CRÉDITOS			
1404	Cartera Créditos Microcrédito por vencer	42528,31	84,58%	36,83%
	De 1 a 30 Días	4085,43	8,12%	3,54%
	De 31 a 90 Días	7669,46	15,25%	6,64%
	De 91 a 180 Días	5294,92	10,53%	4,59%
	De 181 a 360 Días	4149,70	8,25%	3,59%
	De más de 360 Días	20608,80	40,98%	17,85%
1428	Cartera de Créditos para la microcrédito que no devenga interés	7988,39	15,89%	6,92%
	De 1 a 30 Días	1237,06	2,46%	1,07%
	De 31 a 90 Días	1378,00	2,74%	1,19%
	De 91 a 180 Días	1624,94	3,23%	1,41%
	De 181 a 360 Días	1561,39	3,11%	1,35%
	De más de 360 Días	2187,00	4,35%	1,89%
1452	Cartera de Créditos de microcrédito Vencida	15016,37	29,86%	13,00%
	De 1 a 30 Días	0	0,00%	0,00%
	De 31 a 90 Días	1045,79	2,08%	0,91%
	De 91 a 180 Días	1534,05	3,05%	1,33%
	De 181 a 360 Días	3136,90	6,24%	2,72%
	De más de 360 Días	9299,63	18,49%	8,05%
1499	Provisión para créditos Incobrables	-15249,04	-30,33%	-13,21%

	TOTAL CARTERA DE CRÉDITOS	50284,03	100,00%	43,55%
16	CUENTAS POR COBRAR			
1603	Intereses por cobrar Cartera de Créditos	491,20	1,95%	0,43%
1614	Pagos por Cuentas de Clientes	1022,73	4,06%	0,89%
1690	Cuentas por cobrar Varios	23705,00	94,00%	20,53%
	TOTAL CUENTAS POR COBRAR	25218,93	100,00%	21,84%
	PROPIEDADES Y EQUIPO			
1805	Muebles y Enseres y Equipo de Oficina	9439,31	129,12%	8,17%
1806	Equipos de Computación	7139,91	97,67%	6,18%
1807	Unidades de Transporte	1774,11	24,27%	1,54%
1890	Otros	587,71	8,04%	0,51%
1899	Depreciación Acumulada	-11630,67	-159,10%	-10,07%
	TOTAL PROPIEDADES Y EQUIPO	7310,37	100,00%	6,33%
19	OTROS ACTIVOS			
1905	Gastos Diferidos	3705,90	51,08%	3,21%
1908	Transferencias Internas	0,00	0,00%	0,00%
1990	Otros	3549,00	48,92%	3,07%
	TOTAL OTROS ACTIVOS	7254,90	100,00%	6,28%
	TOTAL ACTIVO	115472,89	100,00%	100,00%
2	PASIVOS			
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO			
2101	Depósitos a la vista	48715,55	56,67%	48,83%
2103	Depósitos a Plazo	31292,00	36,40%	31,36%
2105	Depósitos Restringidas	5951,76	6,92%	5,97%
	TOTAL OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	85959,31	100,00%	86,16%
25	CUENTAS POR PAGAR			
2501	Intereses por Pagar	1864,51	13,50%	1,87%
2503	Obligaciones Patronales	10299,93	74,59%	10,32%
2504	Retenciones	729,29	5,28%	0,73%
2590	Cuentas por Pagar varios	915,00	6,63%	0,92%
	TOTAL CUENTAS POR PAGAR	13808,73	100,00%	13,84%
	TOTAL PASIVO	99768,04	100,00%	100,00%
3	PATRIMONIO			
31	CAPITAL SOCIAL			
3103	Aporte de socios	16467,37	100,00%	104,86%
	TOTAL CAPITAL SOCIAL	16467,37	100,00%	104,86%
33	RESERVAS			
3301	Legales	3803,68	26,24%	24,22%
3303	Especiales	10694,12	73,76%	68,10%
	TOTAL RESERVAS	14497,8	100,00%	92,32%
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES			
3401	Otros Aportes patrimoniales	28512,89	96,36%	181,56%

3490	Otros	1076,61	3,64%	6,86%
	TOTAL OTROS APORTES PATRIMONIALES	29589,50	100,00%	188,41%
36	RESULTADO			
3601	Utilidades o excedentes acumulados	3435,93	-7,66%	21,88%
3602	Pérdidas acumuladas	-45580,00	101,63%	-290,23%
3603	Utilidad del ejercicio	39,76	-0,09%	0,25%
3604	Pérdida del ejercicio	-2745,71	6,12%	-17,48%
	TOTAL RESULTADO	-44850,02	100,00%	-285,58%
	TOTAL PATRIMONIO	15704,65		100,00%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	115472,89		

Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

➤ Estado de Resultados

Tabla 23: Análisis Vertical de Estado de Resultados

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALLI TARPUC LTDA.				
ESTADO DE RESULTADOS				
ANÁLISIS VERTICAL				
CÓD.	CUENTA	2016	% GRUPO	% TOTAL
4	GASTOS			
4101	Obligaciones con el Público	3232,16	15,12%	-117,72%
4290	Varias	23,57	0,11%	-0,86%
4402	Cartera de Créditos	80,44	0,38%	-2,93%
4501	Gasto de Personal	9516,71	44,52%	-346,60%
4502	Honorarios	450,00	2,10%	-16,39%
4503	Servicios Varios	4309,88	20,16%	-156,97%
4504	Impuestos, Contribuciones y Multas	1026,62	4,80%	-37,39%
4507	Otros Gastos	2739,03	12,81%	-99,76%
	TOTAL GASTOS	21378,41	100,00%	
5	INGRESOS			
5104	Intereses y Descuentos de Cartera de Crédito	15809,35	84,85%	-575,78%
5190	Otros Intereses y Descuentos	0,37	0,00%	-0,01%
5490	Otros Servicios	440,00	2,36%	-16,02%
5590	Otros	2382,98	12,79%	-86,79%
	TOTAL INGRESOS	18632,7	100,00%	
	PÉRDIDA DEL EJERCICIO	-2745,71		

Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

Activos

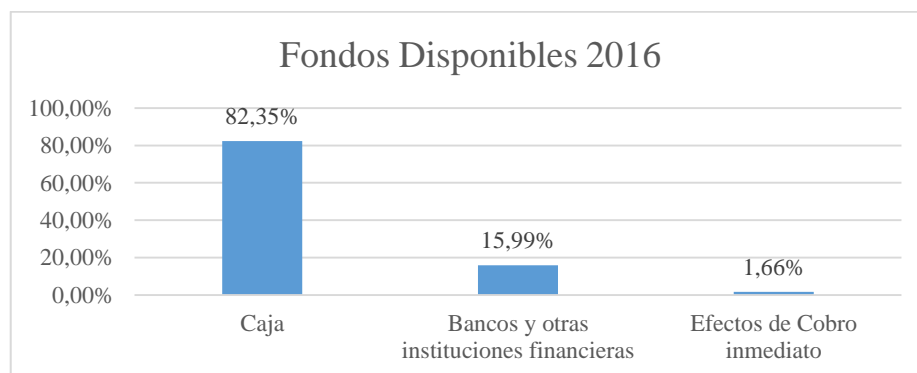
Tabla 24: Fondos Disponibles 2016

FONDOS DISPONIBLES 2016			
CÓDIGO	CUENTAS	VALOR	PORCENTAJE
1101	Caja	20921,43	82,35%
1103	Bancos y otras instituciones financieras	4061,18	15,99%
1104	Efectos de Cobro inmediato	422,05	1,66%
	TOTAL FONDOS DISPONIBLES	25404,66	100,00%

Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

Gráfico 16: Fondos Disponibles 2016



Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

Análisis

La cuenta Caja presenta valores por \$20921,43 y representatividad del 82,35% y es la mayor jerarquía dentro de este grupo, debido a las captaciones de depósitos y pagos de cuotas en los préstamos otorgados, incidiendo en mayor liquidez para ser canalizados en nuevos préstamos y para solventar los gastos corrientes de la cooperativa.

La cuenta Bancos y Otras Instituciones Financieras con valor de \$4061,18 y porcentaje del 15,99% debido a que aquí se mantienen los fondos como medida de control interno, repercutiendo en contar con reservas para hacer frente a posibles salidas masivas de dinero por parte de los cuenta ahorristas.

Efectos de Cobro Inmediato tiene la cantidad de \$422,05 y participación de 1,66% en virtud a que son valores por cobrar y que aún no se los puede considera como líquidos; estos valores contribuyen a la liquidez de la entidad.

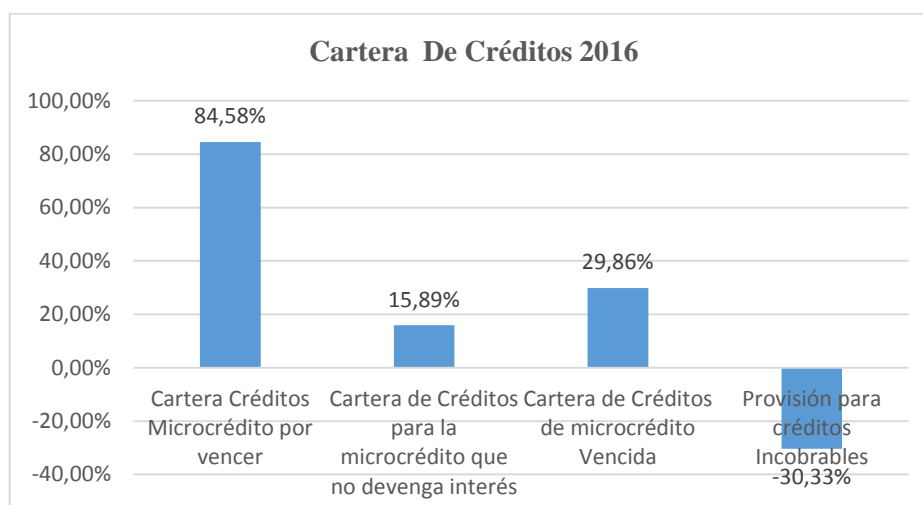
Tabla 25: Cartera de Créditos 2016

CARTERA DE CRÉDITOS 2016			
CÓDIGO	CUENTAS	VALOR	PORCENTAJE
1404	Cartera Créditos Microcrédito por vencer	42528,31	84,58%
1428	Cartera de Créditos para la microcrédito que no devenga interés	7988,39	15,89%
1452	Cartera de Créditos de microcrédito Vencida	15016,37	29,86%
1499	Provisión para créditos Incobrables	-15249,04	-30,33%
	TOTAL CARTERA DE CRÉDITOS	50284,03	100,00%

Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

Gráfico 17: Cartera de Créditos 2016



Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

Análisis

La cartera de crédito de la cooperativa representa en su gran mayoría por la Cartera de Microcrédito por Vencer con valores de \$ 42.528,31 y participación del 84,58% debido a la acogida de esta modalidad de crédito que tiene aceptación por parte de los usuarios, generando en si un valor representativo de entrada de efectivo, en relación a los

intereses que se cancelan por parte de los socios y que contribuyen a solventar las necesidades diarias de la organización, seguida tenemos la Cartera de Microcréditos Vencida con 29,86% debido a la inexistencia de un adecuado proceso de cobranza que impide dar un seguimiento para su recuperación.

Pasivos

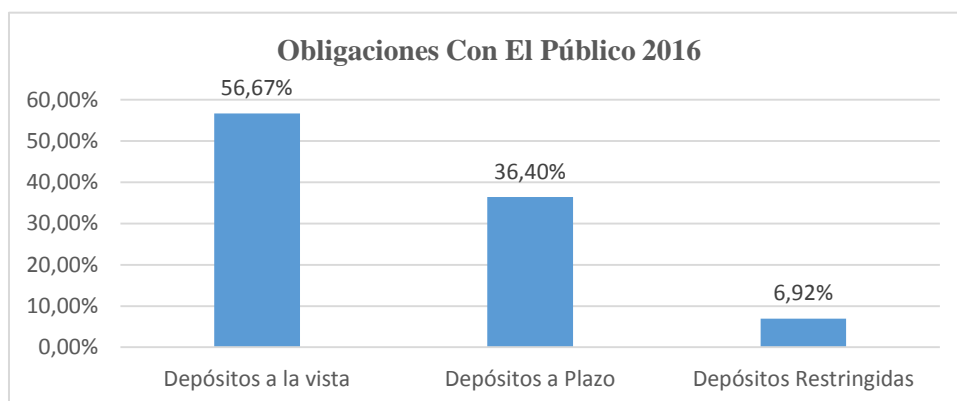
Tabla 26: Obligaciones con el Público 2016

OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO 2016			
CÓDIGO	CUENTAS	VALOR	PORCENTAJE
2101	Depósitos a la vista	48715,55	56,67%
2103	Depósitos a Plazo	31292,00	36,40%
2105	Depósitos Restringidas	5951,76	6,92%
	TOTAL OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	85959,31	100,00%

Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

Gráfico 18: Obligaciones con el Público 2016



Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

Análisis

Depósitos a la Vista presenta valores por \$ 48.715,55 y porcentaje del 56,67% en relación a los pagos que se debe realizar cuando el socio así lo disponga, ya que se tratan de fondos ajenos a la entidad, incidiendo en que la cooperativa debe tener suficientes recursos para solventar posibles salidas agresivas de capital. Depósitos a Plazo tiene la cantidad de \$ 31292,00 y representatividad del 36,40% debido a que la

cooperativa mantiene fondos en calidad de pólizas de acumulación para cierto tiempo establecido entre las partes, y por lo cual la entidad se compromete a devolverlos en el plazo acordado sumado con los intereses que se generen en ese transcurso de tiempo.

Depósitos restringidos hace referencia a obligaciones por concepto de depósitos realizados a la cooperativa y que por alguna situación interna se han bloqueado hasta solventar su situación y por lo tanto no se han hecho efectivos y para lo cual la cooperativa debe estar en capacidad absoluta de poder solventarlos, su valor monetario es de S 5951,76 con participación dentro del grupo del 6,92% respectivamente.

Tabla 27: Capital Social 2016

CAPITAL SOCIAL 2016			
CÓDIGO	CUENTAS	VALOR	PORCENTAJE
3103	Aporte de socios	16467,37	100,00%
	TOTAL CAPITAL SOCIAL	16467,37	100,00%

Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

Análisis

Dentro del capital social están las aportaciones de los Socios con el 100% de participación, tiene el valor monetario de \$ 16.467,37 y son originadas del aporte inicial y de aumentos de capital que están debidamente reglamentados por el estatuto de la cooperativa, estos valores son los que se los conoce como el financiamiento interno de la empresa.

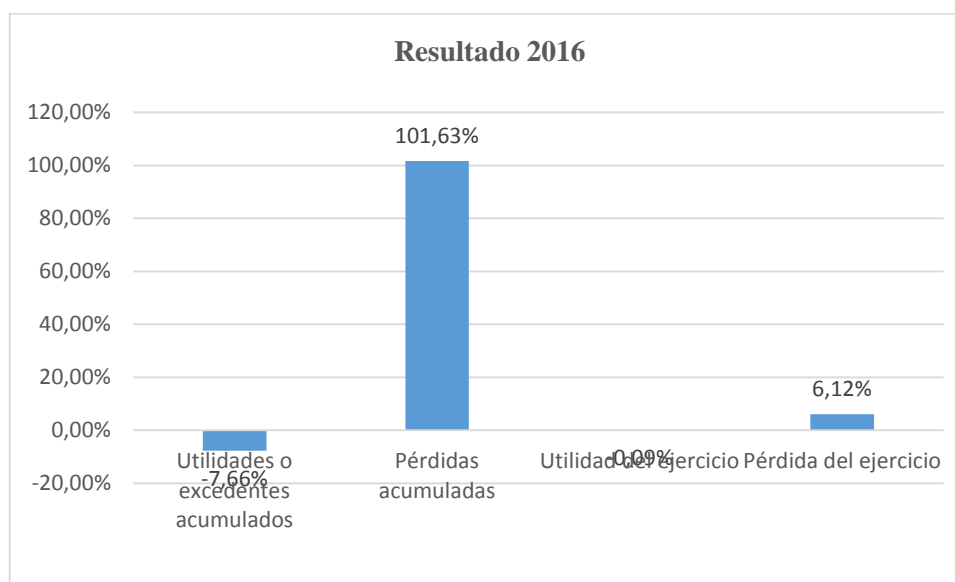
Tabla 28: Resultado 2016

RESULTADO 2016			
CÓDIGO	CUENTAS	VALOR	PORCENTAJE
3601	Utilidades o excedentes acumulados	3435,93	-7,66%
3602	Pérdidas acumuladas	-45580,00	101,63%
3603	Utilidad del ejercicio	39,76	-0,09%
3604	Pérdida del ejercicio	-2745,71	6,12%
	TOTAL RESULTADO	-44850,02	100,00%

Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

Gráfico 19: Resultado 2016



Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

Análisis

La Utilidad del Ejercicio es de -7,66% de participación con un valor monetario de \$ 3.435,93 en virtud al exceso de gastos sobre los ingresos en el periodo, con pérdidas acumuladas de -45580,00 que representa el 101,63%, cerrando con una pérdida del ejercicio de -2745,71 que representa el 6,12%, afectado al crecimiento de la cooperativa por perdidas continuas en sus utilidades.

4.3.2.2. Análisis Horizontal del Balance General

➤ Balance General

Tabla 29: Análisis Horizontal Balance General

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALLI TARPUC
BALANCE GENERAL
ANÁLISIS HORIZONTAL

CUENTA		AÑO		VARIACIONES 2015 -2016	
		2015	2016	ABSOLU TA	RELATIV A
1	ACTIVOS				
11	FONDOS DISPONIBLES				
1101	Caja	7872,97	20921,43	13048,46	-62,37%
1103	Bancos y otras instituciones financieras	1275,62	4061,18	2785,56	-68,59%
1104	Efectos de Cobro inmediato	257,63	422,05	164,42	-38,96%
	TOTAL FONDOS DISPONIBLES	9406,22	25404,66	15998,44	-62,97%
14	CARTERA DE CRÉDITOS				
1404	Cartera Créditos Microcrédito por vencer	22482,96	42528,31	20045,35	-47,13%
	De 1 a 30 Días	4359,86	4085,43	-274,43	6,72%
	De 31 a 90 Días	5031,19	7669,46	2638,27	-34,40%
	De 91 a 180 Días	4236,47	5294,92	1058,45	-19,99%
	De 181 a 360 Días	3641,72	4149,70	507,98	-12,24%
	De más de 360 Días	5213,72	20608,80	15395,08	-74,70%
1428	Cartera de Créditos para la microcrédito que no devenga interés	30275,22	7988,39	-22286,83	278,99%
	De 1 a 30 Días	4153,81	1237,06	-2916,75	235,78%
	De 31 a 90 Días	4127,90	1378,00	-2749,9	199,56%
	De 91 a 180 Días	4854,32	1624,94	-3229,38	198,74%
	De 181 a 360 Días	8613,95	1561,39	-7052,56	451,68%
	De más de 360 Días	8525,24	2187,00	-6338,24	289,81%
1452	Cartera de Créditos de microcrédito Vencida	20999,55	15016,37	-5983,18	39,84%
	De 1 a 30 Días	751,58	0	-751,58	0,00%
	De 31 a 90 Días	3879,60	1045,79	-2833,81	270,97%
	De 91 a 180 Días	4139,51	1534,05	-2605,46	169,84%
	De 181 a 360 Días	2167,27	3136,90	969,63	-30,91%
	De más de 360 Días	10061,59	9299,63	-761,96	8,19%
1499	Provisión para créditos Incobrables	-15249,04	-15249,04	0	0,00%

	TOTAL CARTERA DE CRÉDITOS	58508,69	50284,03	-8224,66	16,36%
16	CUENTAS POR COBRAR				
1603	Intereses por cobrar Cartera de Créditos	299,33	491,20	191,87	-39,06%
1614	Pagos por Cuentas de Clientes	866,63	1022,73	156,1	-15,26%
1690	Cuentas por cobrar Varios	13225,27	23705,00	10479,73	-44,21%
	TOTAL CUENTAS POR COBRAR	14391,23	25218,93	10827,7	-42,93%
18	PROPIEDADES Y EQUIPO				
1805	Muebles y Enseres y Equipo de Oficina	9439,31	9439,31	0	0,00%
1806	Equipos de Computación	7139,91	7139,91	0	0,00%
1807	Unidades de Transporte	1774,11	1774,11	0	0,00%
1890	Otros	614,71	587,71	-27	4,59%
1899	Depreciación Acumulada	-11630,67	-11630,67	0	0,00%
	TOTAL PROPIED. Y EQUIPO	7337,37	7310,37	-27	0,37%
19	OTROS ACTIVOS				
1905	Gastos Diferidos	3705,90	3705,90	0	0,00%
1908	Transferencias Internas	0,00	0,00	0	0,00%
1990	Otros	3549,00	3549,00	0	0,00%
	TOTAL OTROS ACTIVOS	7254,90	7254,90	0	0,00%
	TOTAL ACTIVO	96898,41	115472,89	18574,48	-16,09%
2	PASIVOS				
21	OBLIGACIONES CON EL PUEBLO				
2101	Depósitos a la vista	61343,42	48715,55	-12627,87	25,92%
2103	Depósitos a Plazo	39196,13	31292,00	-7904,13	25,26%
2105	Depósitos Restringidas	11270,02	5951,76	-5318,26	89,36%
	TOTAL OBLIGACIONES CON EL PUEBLO	111809,57	85959,31	-25850,26	30,07%
25	CUENTAS POR PAGAR				
2501	Intereses por Pagar	1268,64	1864,51	595,87	-31,96%
2503	Obligaciones Patronales	10666,84	10299,93	-366,91	3,56%
2504	Retenciones	481,34	729,49	248,15	-34,02%
2590	Cuentas por Pagar varios	545,00	915,00	370	-40,44%
	TOTAL CUENTAS POR PAGAR	12961,82	13808,93	847,11	-6,13%
29	OTROS PASIVOS				
2908	Transferencias internas	0,00	0,00	0	0,00%
2990	Otros	1100,00	0,00	-1100	0,00%
	TOTAL OTROS PASIVOS	1100,00	0,00	-1100	0,00%
	TOTAL PASIVO	125871,39	99768,24	-26103,15	26,16%
3	PATRIMONIO				
31	CAPITAL SOCIAL				
3103	Aporte de socios	8896,53	16467,37	7570,84	-45,97%

	TOTAL CAPITAL SOCIAL	8896,53	16467,37	7570,84	-45,97%
33	RESERVAS				
3301	Legales	3803,68	3803,68	0	0,00%
3303	Especiales	8494,12	10694,12	2200	-20,57%
	TOTAL RESERVAS	12297,8	14497,8	2200	-15,17%
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES				
3401	Otros aportes patrimoniales	0	28512,89		
3490	Otros	26937,00	1076,61	-25860,39	2402,02%
	TOTAL OTROS APORTES PATRIMONIALES	26937,00	29589,50	2652,5	-8,96%
36	RESULTADOS				
3601	Utilidades o excedentes acumulados	3435,93	3435,93	0	0,00%
3602	Pérdidas acumuladas	-45580,00	-45580,00	0	0,00%
3603	Utilidad del ejercicio	-34960,24	39,76	35000	88028,17%
3604	Pérdida del ejercicio	0,00	-2745,71	-2745,71	-100,00%
	TOTAL RESULTADOS	-77104,31	-44850,02	32254,29	71,92%
	TOTAL PATRIMONIO	-28972,98	15704,65	44677,63	-284,49%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	96898,41	115472,89	18574,48	-16,09%

Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

➤ Estado de Resultados

Tabla 30: Análisis Horizontal Estado de Resultados

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALLI TARPUC					
ESTADO DE RESULTADOS					
ANÁLISIS HORIZONTAL					
CÓD.	CUENTA	AÑO		VARIACIONES 2015-2016	
		2015	2016	ABSOLUT A	RELATI VA
4	GASTOS				
4101	Obligaciones con el Público	4759,14	3232,16	-1526,98	-32,09%
4290	Varias	0	23,57	23,57	0,00%
4402	Cartera de Créditos	0	80,44	80,44	0,00%
4501	Gasto de Personal	35901,71	9516,71	-26385,00	-73,49%
4502	Honorarios	823,41	450,00	-373,41	-45,35%
4503	Servicios Varios	9809,25	4309,88	-5499,37	-56,06%
4504	Impuestos, Contribuciones y Multas	1317,48	1026,62	-290,86	-22,08%
4505	Depreciaciones	3281,31	0	-3281,31	-100,00%
4506	Amortizaciones	4461,81	0	-4461,81	-100,00%
4507	Otros Gastos	3126,56	2739,03	-387,53	-12,39%
	TOTAL GASTOS	63480,67	21378,41	-42102,26	-66,32%
5	INGRESOS				
5104	Intereses y Descuentos de Cartera de Crédito	24445,71	15809,35	-8636,36	-35,33%
5190	Otros Intereses y Descuentos	0	0,37	0,37	0,00%
5490	Otros Servicios	430,00	440,00	10,00	2,33%
5590	Otros	3638,72	2382,98	-1255,74	-34,51%
5601	Utilidad en Ventas de Bienes	6	0	-6,00	-100,00%
	TOTAL INGRESOS	28520,43	18632,7	-9887,73	-34,67%
	PÉRDIDA DEL EJERCICIO	-34960,24	-2745,71	32214,53	-92,15%

Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

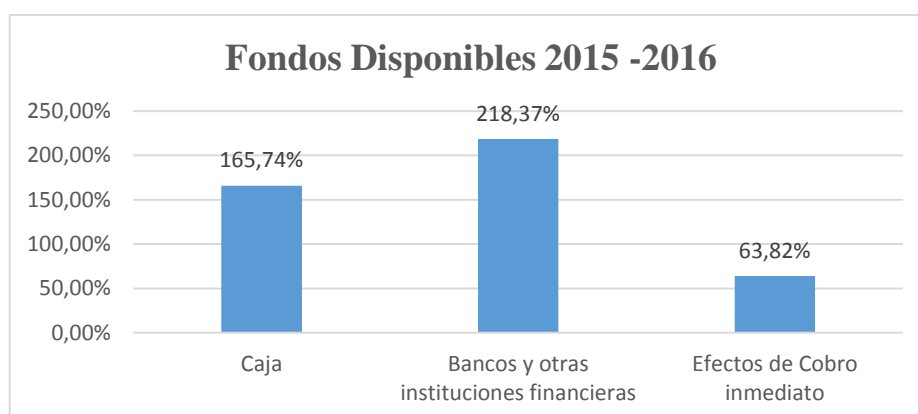
Tabla 31: Fondos Disponibles 2015 – 2016

FONDOS DISPONIBLES 2015 -2016					
CÓD.	CUENTAS	2015	2016	DIFERENCIA	PORCENTAJE
1101	Caja	7872,97	20921,43	13048,46	165,74%
1103	Bancos y otras instituciones financieras	1275,62	4061,18	2785,56	218,37%
1104	Efectos de Cobro inmediato	257,63	422,05	164,42	63,82%

Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

Gráfico 20: Fondos Disponibles 2015 – 2016



Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

Análisis

La cuenta Caja presenta un incremento del 165,74% y valor de 13048,46 debido a que se ha establecido por la inserción de más capital en la cooperativa, además de haber originado mayor cantidad de operaciones crediticias, lo que índice en mayores pagos por parte de los socios en relación a los créditos realizadas en la cooperativa.

Bancos también se incrementa en el 218,37%, cantidad de \$2785,56 en razón a que es aquí donde se depositan los valores disponibles los valores disponibles como medida de seguridad.

Efectos de Cobro Inmediato aumenta su valor monetario en 164,42 y porcentaje de 63,82%, debido a que se han receptado mayores cheques que no son en sí dineros que se pueden considerar de disponibilidad inmediata.

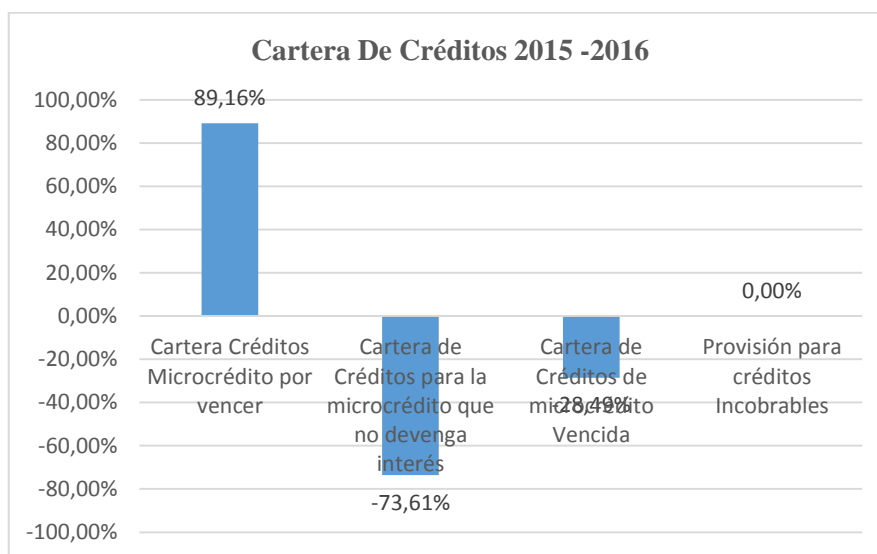
Tabla 32: Cartera de Crédito 2015 – 2016

CARTERA DE CRÉDITOS 2015 -2016					
CÓD.	CUENTAS	2015	2016	DIFERENCIA	PORCENTAJE
1404	Cartera Créditos Microcrédito por vencer	22482,96	42528,31	20045,35	89,16%
1428	Cartera de Créditos para la microcrédito que no devenga interés	30275,22	7988,39	-22286,83	-73,61%
1452	Cartera de Créditos de microcrédito Vencida	20999,55	15016,37	-5983,18	-28,49%
1499	Provisión para créditos Incobrables	-15249,04	-15249,04	0	0,00%
	TOTAL CARTERA DE CRÉDITOS	58508,69	50284,03	-8224,66	-14,06%

Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

Gráfico 21: Cartera de Crédito 2015 - 2016



Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

Análisis:

En cuanto a los créditos concedidos existen algunas variaciones, entre las que se resaltan por su valor monetario las siguientes:

Cartera de Crédito Microcrédito por Vencer se incrementa en el 89,16% y valor de \$20045,35 debido a la aceptación favorable de este producto financiero y a las facilidades en su concesión.

Cartera de Crédito Microcrédito que no devenga intereses se disminuye en el -73,61% y valor de \$ -22286,83 debido a la demanda decreciente de esta modalidad de crédito que está beneficiando a gran parte de la población.

Cartera de Crédito Microcrédito Vencida se disminuye en el -28,49% y valor de \$ -5983,18 debido a que se ha fomentado cambios estratégicos en la cobranza.

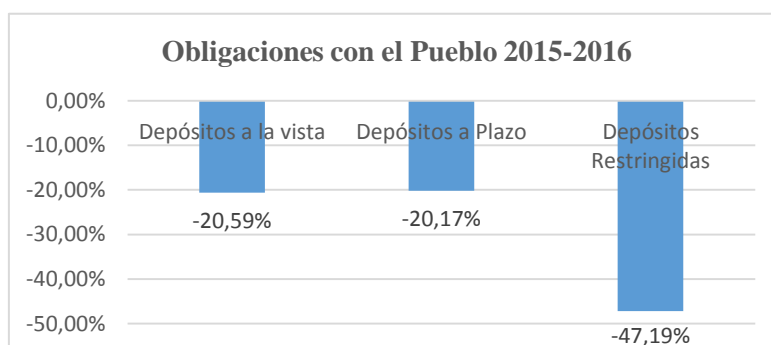
Tabla 33: Obligaciones con el Pueblo 2015 – 2016

OBLIGACIONES CON EL PUEBLO 2015-2016					
CÓD.	CUENTAS	2015	2016	DIFERENCIA	PORCENTAJE
2101	Depósitos a la vista	61343,42	48715,55	-12627,87	-20,59%
2103	Depósitos a Plazo	39196,13	31292,00	-7904,13	-20,17%
2105	Depósitos Restringidas	11270,02	5951,76	-5318,26	-47,19%
	TOTAL OBLIGACIONES CON EL PUEBLO	111809,57	85959,31	-25850,26	-23,12%

Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

Gráfico 22: Obligaciones con el Pueblo 2015 - 2016



Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

Análisis

Depósito a la Vista se disminuyó en el -20,59% y valor de \$ -12627,87 debido a la situación actual del país donde los socios se enfatizan en asegurar su dinero retirando de la cooperativa.

Depósitos a plazo se disminuyó en el -20,17% y valor de \$ -7904,13, debido a que los socios prefieren asegurar su dinero transfiriendo a instituciones con más prestigio y ofertan más seguridad.

Tabla 34: Capital Social 2015 – 2016

CAPITAL SOCIAL 2015-2016					
CÓD	CUENTAS	2015	2016	DIFERENCIA	PORCENTAJE
3103	Aporte de socios	8896,53	16467,37	7570,84	85,10%
	TOTAL CAPITAL SOCIAL	8896,53	16467,37	7570,84	85,10%

Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

Análisis

El capital o parte de los socios fundadores se ha incrementado en \$ 7570,84 y porcentaje del 85,10% debido a que se ha logrado obtener una utilidad en los periodos analizados, la misma que ha servido para solventar gastos corrientes de la cooperativa y que cierto fondo sirva para incrementar el valor aportado como capital.

Tabla 35: Resultados 2015 – 2016

RESULTADOS 2015-2016					
CÓD	CUENTAS	2015	2016	DIFERENCIA	PORCENTAJE
3601	Utilidades o excedentes acumulados	3435,93	3435,93	0	0,00%
3602	Pérdidas acumuladas	-45580,00	45580,00	0	0,00%
3603	Utilidad del ejercicio	-34960,24	39,76	35000	-100,11%
3604	Pérdida del ejercicio	0,00	-2745,71	-2745,71	
	TOTAL RESULTADOS	-77104,31	44850,02	32254,29	-41,83%

Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

Análisis

La cuenta Utilidad del Ejercicio tiene una disminución del 100,11% pero no quiere decir que no haya existido utilidad en el año 2011, sino que en este periodo ya está distribuida para trabajadores, impuesto a la renta y excedentes por distribuir.

4.3.2.2.1. Diagnóstico Situacional De La Cartera De Créditos

El análisis de la cartera vencida se lo realizo con los datos de los años 2015 – 2016, mismos que fueron proporcionados por el departamento de créditos, además de los datos obtenidos por el gerente de la cooperativa.

➤ Cartera bruta de la COAC “Alli Tarpuc Ltda.”

Cartera bruta: Se refiere al total de la Cartera de Créditos de una institución financiera sin reducir la provisión de los créditos incobrables.

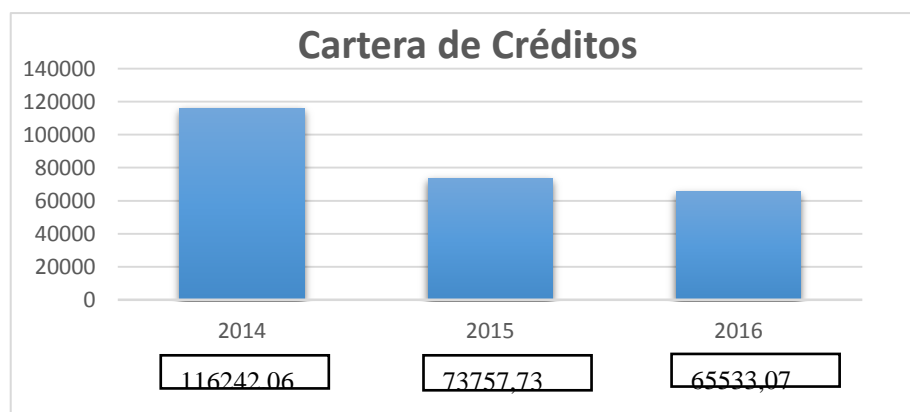
Tabla 36: Cartera de Créditos

AÑOS	CARTERA DE CRÉDITOS
2014	116242,06
2015	73757,73
2016	65533,07

Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

Gráfico 23: Cartera de Créditos



Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

Análisis:

La cartera bruta de la Coac “Alli Tarpuc Ltda.” Durante estos últimos tres años ha tenido un decrecimiento considerable, es así que en el año 2014 tenemos una cartera bruta de \$116.242,06, al año 2015 tenemos un decrecimiento a \$73.757,73, y para el año 2016 un decrecimiento de 65.533,07 dado en comparación con el año 2014, todo

esto indica la disminución en la demanda de créditos que tiene la entidad con la entidad respecto al portafolio de productos que ofrece. Indicando también la liquidez con la que cuenta la Coac “Alli Tarpuc Ltda.”.

➤ **Cartera Bruta de la Coac “Alli Tarpuc Ltda.”**

Estructura de la cartera total de la Coac “Alli Tarpuc Ltda.”

Luego de tener la distribución del total de la cartera, se procedió a realizar un análisis horizontal a determinar las variaciones sufridas en cada una de las cuentas que la componen.

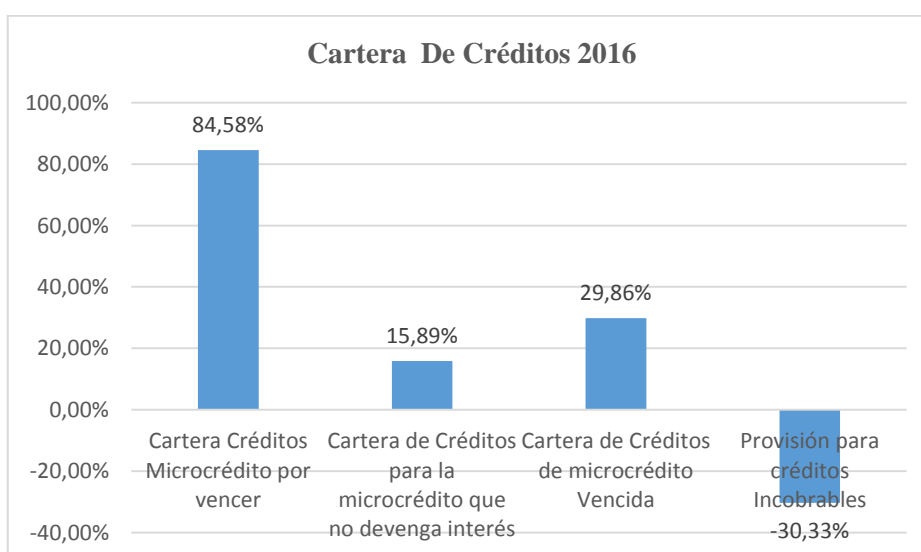
Tabla 37: Cartera de Créditos 2016

CARTERA DE CRÉDITOS 2016		
CUENTAS	VALOR	PORCENTAJE
Cartera Créditos Microcrédito por vencer	42528,31	84,58%
Cartera de Créditos para la microcrédito que no devenga interés	7988,39	15,89%
Cartera de Créditos de microcrédito Vencida	15016,37	29,86%
Provisión para créditos Incobrables	-15249,04	-30,33%
TOTAL CARTERA DE CRÉDITOS	50284,03	100,00%

Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

Gráfico 24: Cartera de Créditos 2016



Fuente: COAC Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

Análisis

La cartera de crédito de la cooperativa representa en su gran mayoría por la Cartera de Microcrédito por Vencer con valores de \$ 42.528,31 y participación del 84,58% debido a la acogida de esta modalidad de crédito que tiene aceptación por parte de los usuarios, generando en si un valor representativo de entrada de efectivo, en relación a los intereses que se cancelan por parte de los socios y que contribuyen a solventar las necesidades diarias de la organización, seguida tenemos la Cartera de Microcréditos Vencida con 29,86% debido a la inexistencia de un adecuado proceso de cobranza que impide dar un seguimiento para su recuperación.

Tabla 38: Estructura de la cartera total de la Coac “Alli Tarpuc Ltda.”

DESCRIPCIÓN	2015	2016	V. ABSOLUTA	V. REALTIVA
Cartera Créditos por vencer	22482,9 6	42528,3 1	20045,35	89,16%
Cartera de Créditos que no devenga interés	30275,2 2	7988,39	-22286,83	-73,61%
Cartera de Créditos Vencida	20999,5 5	15016,3 7	-5983,18	-28,49%
TOTAL CARTERA DE CRÉDITOS	58508,6 9	50284,0 3	-8224,66	-14,06%

Fuente: Reporte general de la cartera de la COAC “Alli Tarpuc Ltda.”

Elaborado por: Betty Quito

Análisis:

El cuadro N° 39, al año 2016 se puede apreciar la disminución de la cartera total con un -14,06%, en relación al año 2015, lo mismo que significa que la entidad ha conseguido satisfacer las necesidades de crédito más que el año anterior. La cartera vencida disminuyo en un -28,49% en relación al año 2014, mismo que tiene una relación proporcional en cuanto a la disminución de la cartera total, debido a que es necesaria su recuperación a fin de evitarse los créditos incobrables. Así también vemos que la cartera que no devenga interés disminuyo en un -73,61%.

Por ultimo vemos que la cartera vigente subió en un 89,16%, esto se debe al crecimiento de la cartera de crédito bruta, aunque todavía no se encuentra en un estado de morosidad

el personal encargada deberá estar pendiente para que dicha cartera no pase a la cuenta de cartera vencida.

➤ **Calificación de los créditos según buro**

Tabla 39: Reporte Según Buró de Crédito

AÑOS	REPORTE SEGÚN CALIFICACIÓN DE CRÉDITO					
	A	B	C	D	E	TOTAL
2015	22354,30	19526,40	11355,00	10869,00	9653,03	73757,73
	30,31	26,47	15,39	14,74	13,09	100,00
2016	20625,10	19223,83	9135,09	8413,05	8136,00	65533,07
	31,47	29,33	13,94	12,84	12,42	100,00

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac “Alli Tarpuc Ltda.”

Elaborado por: Betty Quito

Análisis:

Según el manual y el reglamento de créditos de la cooperativa las características de los créditos problemáticos son aquellos que poseen una calificación de C, D, o E, en la Cooperativa.

De manera que es importante conocer la calificación del riesgo de crédito de los socios para verificar su experiencia y cumplimiento de sus obligaciones registradas dentro de los “Buros de Crédito”, donde las calificaciones están definidas así: Riesgo normal “A”, Riesgo potencial “B”, Deficiente “C”, Dudoso recaudo, Pérdida “E”.

Según tabla 49, el total de la cartera, refleja calificaciones positiva en “A” y en “B” con lo que acreditan su cumplimiento positivo de sus obligaciones, siendo un pilar de solvencia frente al riesgo de crédito. Por lo que para el año 2015 el 56,78% del total de la cartera se encuentra registrada en la categoría A y B, mientras que al año 2016 es de 60,80%.

Es importante dar a conocer que un porcentaje del total de la cartera se encuentra en riesgo ya que están dentro de la calificación C, D y E, al 2016 estos créditos problemáticos constituyen el 39,19% con un valor de \$ 25684,14 y al año 2015 está representada con un 43,22% que equivale a \$31877,03 recalando que en el mayor

porcentaje de estos créditos se encuentran dentro de la calificación “E”, que es considerada como perdida.

De tal forma que es una pauta a considerar dentro de la planificación empresarial de crédito.

➤ **Cartera distributiva por tipo de crédito**

Microcrédito general.- Créditos destinados al fortalecimiento y mejoramiento de pequeños negocio o unidades de producción realizadas por los socios y socias en forma individual o grupal.

Tabla 40: Cartera por Tipo de Crédito

POR TIPO DE CRÉDITO		
AÑOS	MICROEMPRESA	TOTAL
2014	116242,06	116242,06
	100,00	100,00
2016	65533,07	65533,07
	100,00	100

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac “Alli Tarpuc Ltda.”
Elaborado por: Betty Quito

Análisis:

Acorde al cuadro de cartera bruta por tipo de crédito, podemos observar que en los dos años comparados toda la cartera está distribuida en microcréditos con un 100% respectivamente. Mostrándoles el tipo de créditos que mayor demanda tiene la institución, es decir microcréditos los mismos que están destinado a financiar actividades en pequeña escala de producción, comercialización o servicios.

4.3.2.3. Indicadores Financieros Aplicadas

LIQUIDEZ

1.- Razón Corriente

Tabla 41: Razón Corriente

RAZÓN CORRIENTE	AÑO	FÓRMULA	DÓLARES	PORCENTAJE
Activo Corriente/ Pasivo Corriente	2015	82306,14 / 124771,39	\$ 0,66	65,97%
	2016	100907,62 / 99768,24	\$ 1,01	101,14%

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac "Alli Tarpuc Ltda."

Elaborado por: Betty Quito

Análisis:

La capacidad de enfrentar las obligaciones financieras, deudas a corto plazo con los recursos invertidos en los activos, posee un incremento, a comparación del año anterior, siendo no muy representativa para la empresa, ya que si se lograría cancelar todas las obligaciones respectivas, la cooperativa en el año 2015 cubre cada 1 dólar con 0,66 dólar, y en el año 2016 cada 1 dólar con 1.01dolar.

2.- Prueba Ácida

Tabla 42: Prueba Ácida

PRUEBA ÁCIDA	AÑO	FÓRMULA	DÓLARES	PORCENTAJE
Activo Corriente- Inventarios / Pasivo Corriente	2015	82306,14 - 58508,69 / 124771,39	\$ 0,19	19,07%
	2016	100907,2 - 50284,03 / 99768,24	\$ 0,51	50,74%

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac "Alli Tarpuc Ltda."

Elaborado por: Betty Quito

Análisis:

La capacidad de enfrentar las obligaciones financieras, deudas a corto plazo con los recursos invertidos en los activos, sin contar con los de la cartera de créditos o sus existencias, posee un incremento, a comparación del año anterior, llegando a cubrir en

el 2015, cada 1 dólar invertido con 0,19 ctvs., y en el año 2016, cada 1 dólar invertido con 0.51ctvs., lo cual determina que la cooperativa no cuenta con recursos necesarios en el supuesto que los acreedores exijan los pasivos de un momento a otro.

EFICIENCIA

3.- Margen Bruto de Utilidad

Tabla 43: Margen Bruto de Utilidad

MARGEN BRUTO DE UTILIDAD	AÑO	FÓRMULA			DÓLARES	RESULTADO
Utilidad Bruta / Ventas * 100	2015	-26847,8	/	24445,71	\$ (1,10)	-109,83%
	2016	-1803,41	/	15809,35	\$ (0,11)	-11,41%

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac "Alli Tarpuc Ltda."

Elaborado por: Betty Quito

Análisis:

La cooperativa no tiene la capacidad de cubrir frente a los gastos operacionales y no operacionales, debido a que por cada dólar invertido en el 2015, tiene -1,10 dólar para cubrir, y en el año 2016 con -0,11 ctvs., lo cual determina que la cooperativa no tiene recurso para hacer frente a los gastos.

4.- Rentabilidad sobre Venta

Tabla 44: Rentabilidad sobre Venta

RENTABILIDAD SOBRE VENTA	AÑO	FÓRMULA			DÓLARES	RESULTADO
Utilidad Neta / Ventas *100	2015	-34960,24	/	24445,71	\$ (1,43)	-143,01%
	2016	-2745,71	/	15809,35	\$ (0,17)	-17,37%

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac "Alli Tarpuc Ltda."

Elaborado por: Betty Quito

Análisis:

La capacidad de enfrentar las obligaciones financieras, deudas a corto plazo con los recursos invertidos en los activos, sin contar con los de la cartera de créditos o sus existencias, posee un incremento, a comparación del año anterior, llegando a cubrir en el 2015, cada 1 dólar invertido con 0,19 ctvs., y en el año 2016, cada 1 dólar invertido

con 0.51ctvs., lo cual determina que la cooperativa no cuenta con recursos necesarios en el supuesto que los acreedores exijan los pasivos de un momento a otro.

5.- Rentabilidad sobre Activos

Tabla 45: Rentabilidad sobre Activos

RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS	AÑO	FÓRMULA			DÓLARES	RESULTADO
Utilidad Bruta / Activo Total	2015	-26847,8	/	96898,41	\$ (0,28)	-27,71%
	2016	-1803,41	/	115472,89	\$ (0,02)	-1,56%

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac "Alli Tarpuc Ltda."

Elaborado por: Betty Quito

Análisis:

La capacidad de enfrentar las obligaciones financieras, deudas a corto plazo con los recursos invertidos en los activos, sin contar con los de la cartera de créditos o sus existencias, posee un incremento, a comparación del año anterior, llegando a cubrir en el 2015, cada 1 dólar invertido con 0,19 ctvs., y en el año 2016, cada 1 dólar invertido con 0.51ctvs., lo cual determina que la cooperativa no cuenta con recursos necesarios en el supuesto que los acreedores exijan los pasivos de un momento a otro.

6.- Rentabilidad sobre Patrimonio

Tabla 46: Rentabilidad sobre Patrimonio

RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	AÑO	FÓRMULA			DÓLARES	RESULTADO
Utilidad Neta /Patrimonio	2015	-34960,24	/	-28972,98	\$ 1,21	120,66%
	2016	-2745,71	/	15704,65	\$ (0,17)	-17,48%

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac "Alli Tarpuc Ltda."

Elaborado por: Betty Quito

Análisis:

La capacidad de enfrentar las obligaciones financieras, deudas a corto plazo con los recursos invertidos en los activos, sin contar con los de la cartera de créditos o sus existencias, posee un incremento, a comparación del año anterior, llegando a cubrir en

el 2015, cada 1 dólar invertido con 0,19 ctvs., y en el año 2016, cada 1 dólar invertido con 0.51ctvs., lo cual determina que la cooperativa no cuenta con recursos necesarios en el supuesto que los acreedores exijan los pasivos de un momento a otro.

CALIDAD DE CARTERA

7.- Índice de Morosidad

Tabla 47: Índice de Morosidad

ÍNDICE DE MOROSIDAD	AÑO	FÓRMULA	DÓLARES	RESULTADO
Cartera Vencida / Cartera Total	2015	20999,55 / 58508,69	\$ 0,36	35,89%
	2016	15016,37 / 50284,03	\$ 0,30	29,86%

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac “Alli Tarpuc Ltda.”

Elaborado por: Betty Quito

Análisis:

Se determina que la morosidad de la cooperativa en el año 2015 fue de 35,89% y en el año 2016 de 29,86%, superando lo establecido por las SEPS, donde el índice de morosidad debe ser un máximo de 10%.

8.- Cartera en Riesgo

Tabla 48: Cartera en Riesgo

CARTERA EN RIESGO	AÑO	FÓRMULA	DÓLARES	RESULTADO
Cartera Vencida por más de 30 días / Total de Cartera	2015	20247,97 / 58508,69	\$ 0,35	34,61%
	2016	15016,37 / 50284,03	\$ 0,30	29,86%

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac “Alli Tarpuc Ltda.”

Elaborado por: Betty Quito

Análisis:

Dentro de la calidad de la cartera, se determina que la cartera que está contaminada es decir créditos con riesgo de no ser pagadas es de 34,61% en 2015, por encima de

29,86% en 2016, pudiendo afirmarse que la cooperativa no ha tenido una aceptable política de recuperación de los montos canalizados como créditos en sus diferentes modalidades ofertadas.

9.- Riesgo crediticio

Tabla 49: Riesgo crediticio (Morosidad ampliada)

CALIDAD DE CARTERA	AÑO	FÓRMULA	DÓLAR	PORCENTAJE
Cartera Vencida + Cartera que no Devenga Interés/ Total de Cartera	2015	$20999,55 + 30275,22 / 58508,69$	\$ 0,88	87,64%
	2016	$15016,37 + 7988,39 / 50284,03$	\$ 0,46	45,75%

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac "Alli Tarpuc Ltda."

Elaborado por: Betty Quito

Análisis:

El riesgo crediticio de la cooperativa desciende en comparación del año 2015 que fue el 87,64% y en el año 2016 de 45,75% del total de cartera de créditos, lo cual establece que la cooperativa mantiene una eficiencia, y en los resultados de esta tasa deberá estar alerta ya que son los posibles a convertirse en crédito incobrables.

10.- Morosidad Bruta Total

Tabla 50: Calidad de Activos Morosidad Bruta Total

CALIDAD DE CARTERA	AÑO	FÓRMULA	DÓLARES	PORCENTAJE
Cartera Vencida + Cartera de Créditos que no Devenga Interés / Total de Cartera - Provisiones para Créditos Incobrables	2015	$20999,55 + 30275,22 / 13225,27 - 15249,04$	\$ 3,88	387,70%
	2016	$15016,37 + 7988,39 / 23705 - 15249,04$	\$ 0,97	97,05%

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac "Alli Tarpuc Ltda."

Elaborado por: Betty Quito

Análisis:

En la cooperativa se mantiene un riesgo potente, siendo así en el año 2015 el 387,70% y en el año 2016 de 97,05%, son tasas con riesgos mayores en convertirse en créditos incobrables, del total de créditos otorgados a socios, sin contar con créditos incobrables.

11.- Provisión

Tabla 51: Provisión para Cuentas Incobrables

PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES	AÑO	FÓRMULA	DÓLARES	RESULTADO
Provisión para Cuentas Incobrables / Total de Cartera de Crédito	2015	(- 15249,04 / 58508,69)	\$ (0,26)	26,06%
	2016	(- 15249,04 / 50284,03)	\$ (0,30)	30,33%

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac "Alli Tarpuc Ltda."

Elaborado por: Betty Quito

Análisis:

El porcentaje aplicado como medida contra posibles incobrable de los créditos concedidos alcanza el 26,06% (2015) y 30,33% (2016) del total de la cartera de crédito, siendo un porcentaje no moderado en virtud a que la cooperativa no cuenta con garantía suficiente para lograr el entorno de la inversión efectuada en los créditos concedidos.

ENDEUDAMIENTO

12.- Endeudamiento

Tabla 52: Endeudamiento

ENDEUDAMIENTO	AÑO	FÓRMULA	DÓLARES	RESULTADO
Pasivo Total con Terceros /Activo Total	2015	111809,57 / 96898,41	\$ 1,15	115,39%
	2016	85959,31 / 115472,89	\$ 0,74	74,44%

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac "Alli Tarpuc Ltda."

Elaborado por: Betty Quito

Análisis:

Se interpreta en el sentido que por cada peso que la empresa tiene en el activo, debe 1,15 dólares para 2015 y 0,74 ctvs., para el año 2016, es decir, que ésta es la participación de los acreedores sobre los activos de la compañía.

13.- Índice de Desarrollo de nuevos Productos

Tabla 53: Índice de Desarrollo de nuevos Productos

ÍNDICE DE DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS	AÑO	FÓRMULA	RANGO
Pasivo Corriente / Pasivo Total con Terceros	2015	124771,39 / 111809,57	1,12
	2016	99768,24 / 85959,31	1,16

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac "Alli Tarpuc Ltda."

Elaborado por: Betty Quito

Análisis:

Se interpreta diciendo, que en la medida en que se concentra la deuda en el pasivo corriente, en este caso en el año 2015 tenemos un rango de 1,12, y en el año 2016 un rango de 1,16, ambos superan el resultado mayor que 1, lo cual determina que se atenta contra la liquidez de la cooperativa.

4.3.3. Análisis de los Procesos Crediticios

Siendo los créditos, fuente principal de ingresos en las instituciones financieras y por ende dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alli Tarpuc Ltda., esta enmarca su atención en la gestión de sus operaciones y la administración de riesgo que implica la misma. De modo que los colaboradores de esta área deberán ser personas profesionales y responsables, ya que su trabajo implica tomar la decisión de prestar o no el dinero de las cuentas ahorrista de la organización a aquellos socios que demandan de financiamiento para el desarrollo de sus actividades productivas.

De manera que dentro del siguiente paso se presentara detalladamente el proceso crediticio que maneja la Cooperativa, antes de eso es necesario conocer algunos parámetros, los mismos que se encuentran dentro del Manual y Reglamento de Crédito de la Cooperativa.

4.3.3.1. Políticas Generales De Crédito

➤ Disposiciones Legales en el Ámbito de Crédito

- Se reflejara la verdadera calidad de los activos, para lo cual se realizara una calificación periódica de los activos y se constituirá las provisiones que sean necesarias para cubrir los riesgos de incobrabilidad o pérdidas del valor de los activos.
- Se aplicara como garantías un valor mayor o igual al 140% de la obligación garantizada.
- Se concederá otro préstamo cuando se haya cancelado el % del plazo del crédito vigente.

➤ Elegibilidad y Requisitos de los Sujetos de Crédito

Tabla 54: Elegibilidad y Requisitos de los Sujetos Crédito

Género	Hombres/Mujeres
Actividad Económica u Ocupación	Propietarios de unidades productivas y/o servicios que operan en los sectores de comercio, servicios profesionales, servicios de transporte, turismo, manufactura, construcción, comunicaciones, agricultura, ganadería y otras actividades. Mantienen hasta 10 trabajadores, incluyendo el propietario.
Edad	Mayor de edad, hasta un máximo de 65 años
Nacionalidad	Ecuatoriana. Extranjeros con residencia en el país de 3 años.
Ubicación	Zonas de Cobertura de la Cooperativa, área urbana y rural con potencial para alcanzar estándares de Socios.

Estabilidad Negocio / Actividad	Negocio establecido mínimo de un año para Microcrédito. Experiencia mínimo de 2 años en la actividad para microcrédito que financia actividades agropecuarias de pequeña escala (agricultura familiar de subsistencia) que muestren capacidad de pago mediante flujo mensual. Para extranjeros el negocio debe estar establecido mínimo 2 años.
Estabilidad Domiciliaria	De mínimo a 1 año para microempresarios(as) que arriendan o tienen negocios/microempresas ambulantes.
Calificación SCORE	Rango de Score ✓ De 500 a 800 ✓ De 801 a 900 ✓ De 901 a 1000
Ventas	Anuales menores a USD 100.000,00
Respaldo patrimonial	Un prestatario, en ese orden, puede reflejar muebles y enseres del hogar o negocio, equipos y maquinaria, vehículos, bienes inmuebles (terreno, casa, finca). Activos de la microempresa que incluye los inventarios - mercadería. Aplica tanto los bienes de la unidad económica como la unidad familiar.
Propiedad	La actividad micro empresarial puede ser financiada independientemente de que no genere el mayor ingreso respecto de otro negocio en la unidad socioeconómica, o se puede financiar actividades económicas de convivientes o familiares. En el caso de que un cónyuge no tenga actividad económica y sólo “apoye” en la gestión del negocio, este cónyuge no podrá ser sujeto de crédito.
Fortalecimiento socio (Cadena Productiva)	En caso de ser productores agropecuarios, es necesario contar con una Organización de Apoyo, con la que se realizará una alianza estratégica durante la vigencia del proyecto o al menos durante la primera proyección

Fuente: Manual de crédito de la Coac Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

➤ Niveles de aprobación de créditos

La definición de los Niveles de Aprobación de Créditos, es responsabilidad del Consejo de Administración. Los Comité de Créditos estarán integrados por tres miembros, dos de los cuales serán designados por el Consejo de Administración de entre los funcionarios de la entidad, y por el Gerente General de la cooperativa quien lo presidirá. Los niveles de aprobación son representados en el siguiente cuadro:

Tabla 55: Niveles de Aprobación de Créditos

MICROCRÉDITO		
	Monto de aprobación	
Niveles de aprobación	Desde	Hasta
Gerente	(USD 100,00)	(USD 2.000,00)
Comité de Crédito	(USD 2.001,00)	(USD 10.000,00)

Fuente: Manual de crédito de la Coac Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

➤ Condiciones generales de créditos

Forma y frecuencia de pago y plazos

- ✓ La periodicidad de pago está en relación a la frecuencia con que la actividad productiva genere el flujo de ingresos, así, se podrían fijar pagos: diarios, semanales, quincenales, mensuales, bimensuales y trimestrales. Para el caso de que se financien actividades productivas agropecuarias de pequeña escala, conforme a la evaluación socioeconómica y el análisis del flujo de fondos en el tiempo, esta debe ser mensual a pesar de que la actividad agrícola o pecuaria genere un flujo distinto.
- ✓ El plazo de los créditos se estipula en el Cuadro de Condiciones Generales, sin embargo se considera “buena práctica” el fijar plazos acordes al ciclo del negocio y en la medida de la posible a plazos más cortos.

Fechas de pago

Las fechas de pago de las cuotas no siempre estarán en función de la fecha de desembolso del crédito, sino se adecuarán a las fechas en que el sujeto de crédito disponga de flujo de efectivo o bien se adecuarán a políticas específicas de desembolso que no afecten la consecución de indicadores de fin de mes. Con la finalidad de mejorar indicadores de calidad de cartera para el cierre de cada mes se sugiere que las fechas de pago sean fijadas por el socio. En caso de que el flujo de efectivo del socio para el pago se pueda ver afectado se procederá a la fecha de pago tal cual lo sugiere la técnica.

Tasas de interés

Las tasas de interés activas efectivas máximas para cada uno de los segmentos de la cartera de crédito de las entidades del sistema financiero nacional, serán establecidas, mediante resolución por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera con la periodicidad que dicho Órgano determine. Aplicarán las diferenciaciones por Segmento de Minorista, Acumulación Simple y Acumulación Ampliada.

Novación

La novación de un crédito es el fin último de la gestión del oficial y se inicia 35 días antes de que finalice el crédito, cuando se cuenta con los vencimientos de penúltima cuota, continúa con la búsqueda del comportamiento de pagos, de manera que se cuente con la información suficiente para decidir la visita y la oferta de un nuevo crédito.

Recargos por mora en el pago de los créditos

La tasa de interés de mora o recargo, se calculara sobre las cuotas de capital no pagadas, además de establecer un valor por servicios de cobranza en función de los días de mora de las cuotas.

➤ **Garantías**

Tabla 56: Garantías

GARANTÍAS						
MONTOS HASTA	SOBRE FIRMAS (QUIROGRAFARIA) UN GARANTE SIN ENCAJE	SIN GARANTÍA DEUDOR CON BIEN INMUEBLE	SOBRE FIRMAS (QUIROGRAFARIA) DEUDOR O	SOBRE FIRMAS (QUIROGRAFARIA) DEUDOR Y	GARANTIA HIPOTECAR IA	DPF
USD 100 - USD	X	X				
USD 100- USD			X			
USD 2.001 -				X		
MAS DE 10.000					X	
Cualquier monto HASTA EL						X

Fuente: Manual de crédito de la Coac Alli Tarpuc Ltda.

Elaborado por: Betty Quito

- Sin Garante - Hasta USD 500 se requiere contar con Score Máximo y Casa propia.
- El garante puede también ser socio de la COAC., siendo indispensable que su garantizado se encuentre al día en el crédito, y con la condición de que no puede haber cruce de garantías entre ellos en la COAC.
- Un garante puede garantizar hasta dos operaciones de crédito individual en la COAC., siempre y cuando el excedente mensual del garante y su cónyuge (Ingresos - Egresos) del mes, sean al menos el 100% del valor de las dos cuotas de los préstamos que garantiza.

➤ **La Metodología de Micro Crédito comprende las siguientes sub procesos**

La metodología de microcrédito (que forma parte del proceso de concesión de microcrédito) contempla varios pasos así: la venta del producto, la evaluación socioeconómica, el comité de crédito, el seguimiento y la novación. En este sentido, la metodología contempla los pasos necesarios para la buena selección de prestatarios, la adecuada concesión y posterior seguimiento y administración de la cartera.

Venta de Microcrédito

Objetivos

- Identificar negocios/microempresas potenciales conforme al mercado objetivo establecido por la Cooperativa.
- Promocionar los productos de crédito de la Cooperativa, en especial Microcrédito y captar nuevos clientes en esta línea.
- Realizar un acercamiento con cada negocio para generar prospectos que permita una mejor selección de potenciales clientes.

Responsables: Oficial de Crédito y Gerencia General.

Procedimiento: Las características, condiciones de otorgamiento, requisitos y documentos necesarios para la tramitación de los créditos serán informados a través de diferentes medios de acuerdo a las normas de transparencia.

El Oficial debe realizar actividades de promoción dando a conocer las características del Microcrédito (montos, plazos, cuotas, tasa de interés, garantías) y sus requisitos. Es importante también que pueda promocionar no solo el Microcrédito sino además los productos y servicios que ofrece la Cooperativa. Esto es lo que se conoce como Venta Cruzada.

4.3.3.2. Proceso de Microcrédito

➤ Promoción

La entidad promociona sus productos a través de diferentes medios como radio, televisión, trípticos. Donde el oficial de crédito realiza pre evaluación al interesado, con el afán de conocer las necesidades del financiamiento que tiene la persona y así direccionar el crédito, por lo que posteriormente se procede a proporcionar los requisitos necesarios para la concesión de crédito.

➤ **Evaluación Socioeconómica**

Objetivo:

- Proporcionar los criterios de análisis cualitativos para aplicarlos en campo y cuantitativos para aplicarlos a los datos recogidos en la Ficha de Evaluación Socioeconómica, para determinar la real capacidad de pago y disminuir el riesgo crediticio.
- Realizar el Análisis Financiero correspondiente para determinar la real posibilidad de pago del cliente y la propuesta de financiamiento.

Procedimiento

a) Análisis de la Voluntad de pago

Implica conocer al socio microempresario/productor, conocer que el socio cuenta con un historial crediticio con la misma cooperativa u otras instituciones, sus referencias comerciales, su entorno, etc., de esta manera podemos tener una primera apreciación de su carácter.

Es un análisis inicial referencial del comportamiento del socio (basado en perfiles predefinidos), esta información se obtiene de registros de la Cooperativa (Buró, registro de pagos, etc.) y en la visita al negocio mediante referencias del entorno en donde está ubicado la microempresa o el hogar del socio. Esta información permite ver el historial crediticio (como deudor y garante) del socio dentro del sistema financiero regulado en los últimos tres años, información que se convierte en una herramienta valiosa y es parte de una de las 5 “C” del crédito.

Analizar las características generales del negocio, tiempo de permanencia, experiencia en la actividad, condiciones del mercado, entorno local, que la actividad tenga las condicionantes requeridas por el mercado para asegurar su permanencia en el largo plazo.

b) Análisis de la Capacidad de Pago para Microcrédito

El análisis de la capacidad de pago en la unidad socioeconómica permite levantar y cruzar información, siempre tomando como eje de análisis el criterio de sensibilización. La sensibilización en todo el proceso es esencial y determinará la calidad de la evaluación. La información relevante será:

- Datos de balance del negocio: se contempla las cuentas de activo (efectivo, cuentas por cobrar, inventarios) y del pasivo corriente (cuentas por pagar, proveedores, obligaciones financieras) y pasivo a largo plazo. Los datos del balance también detalla los activos fijos que forman parte del negocio, los rubros más importantes son: vehículos, bienes inmuebles y maquinaria (incluye tractores). Estos datos forman parte del balance del negocio y ayudará a tomar la decisión final.
- Adicionalmente con la finalidad de transparentar la situación financiera de la fami-empresa se estructurará un Balance General de la Unidad Familiar con las cuentas principales de activo, pasivo y patrimonio.
- Los activos no relacionados con la actividad a financiar, es un dato que nos permite conocer la propiedad de bienes muebles e inmuebles y su valor aproximado, de manera que se convierten en respaldo, es decir, el patrimonio familiar y que forma parte del patrimonio de la fami-empresa.

c) Visita al Domicilio – Verificación

Para completar la evaluación socioeconómica, se realizará la visita al domicilio (verificación domiciliaria) que le permitirá al Oficial conocer con mayor claridad la estructura de la familia, cualquier problema familiar, conocer en parte al resto de miembros de la familia, verificar la dirección del domicilio y eventualmente comprobar otros ingresos (ingresos por arriendos, giros del exterior, etc.) y egresos (gastos de servicios básicos, gastos de alimentación, gastos de salud, etc.).

➤ **Comité de Créditos**

Una vez identificados los puntos fuertes y débiles de la operación, el comité toma la decisión de aprobar la operación en cuanto a monto, plazo, condiciones, o se le devuelve la carpeta al Oficial en caso de requerir ampliación o aclaración de alguna información, o en caso de que el comité no apruebe la operación; en este último caso se llevará un registro de operaciones negadas y se le hará conocer al socio el motivo de la no aprobación de la operación. La institución utilizará la ficha de Acta de Comité de Crédito.

Comentario del Oficial de Crédito - Se registran los comentarios del oficial, relacionados con el negocio (No. de crédito, tipo de negocio, antigüedad, monto operación anterior, No. De días de retraso, referencias del sector). Es un espacio donde el Oficial de Crédito debe registrar datos claves y lo que a su juicio considera eventos de riesgo del negocio / socio a los cuales habrá que darles seguimiento en el transcurso del crédito.

Aprobación y Resolución Comité.- Es la aprobación del comité después del análisis con relación al monto, plazo y cuota mensual. Y se registrará el Acta y la Resolución.

Observaciones.- Se registran las observaciones importantes del Comité de Crédito y relevantes respecto a la aprobación o no del crédito.

➤ **Desembolso**

- El desembolso de los recursos se procederá exclusivamente una vez firmados y legalizados todos los documentos de respaldo del crédito y las garantías constituidas a favor de la Cooperativa.
- Bajo ningún concepto se autorizará la firma de pagarés fuera de las oficinas de la Cooperativa.
- Previo al desembolso de una operación, el oficial de crédito o persona responsable, verificará que el trámite contenga todos los requisitos, documentos e informes de

respaldo y que se haya cumplido el proceso de aprobación definido. Además, confirmará que el medio de aprobación esté debidamente legalizado y que se haya cumplido con las condiciones o excepciones determinadas por las respectivas instancias resolutorias de aprobación.

- El desembolso de los recursos se efectuará mediante la acreditación a la cuenta de ahorro del solicitante, y se le notificará al respecto.
- El archivo y custodia de las carpetas estará a cargo del Oficial de Crédito.

4.3.4. Análisis del Sistema de Cobranza

Dentro del proceso de cobranzas se ve involucrado la quinta fase del proceso de crédito, es decir el seguimiento y recuperación. De manera que el seguimiento y recuperación de los créditos es responsabilidad exclusiva del Oficial de Crédito, quien deberá estar pendiente de los vencimientos, ya que la calidad de la cartera es responsabilidad de cada oficial de crédito.

4.3.4.1. Responsables

Oficial de Crédito y Gerencia General

4.3.4.2. Seguimiento

Objetivos:

- ✓ Crear cultura de Pago Puntual en los socios de la Cooperativa.
- ✓ Determinar las actividades y estrategias a seguir en el proceso de seguimiento del crédito, procurando que el reembolso de la operación se ejecute en etapas preventivas y sin contratiempos.

4.3.4.3. Recuperación Operativa

Objetivos:

Asegurar un oportuno cumplimiento de los compromisos contraídos por los socios, para mantener una cartera de calidad, dentro de los objetivos institucionales y los estándares de la industria.

Procedimiento

La cobranza operativa es aquella que se inicia automáticamente cuando un socio quedó vencido, es decir, inicia desde el día 1.

- ✓ En caso de no pago de una cuota, al día siguiente del vencimiento hasta el quinto día, el oficial de crédito o persona encargada deberá realizar avisos telefónicos de requerimiento de pago.
- ✓ De no procederse al pago mediante las llamadas telefónicas, entre el 1er y 5to días de vencida la cuota se iniciarán acciones administrativas de cobranza a través visita (s) al negocio o domicilio del deudor y codeudor (es) solidario (s).
- ✓ Al 6to día de vencida la cuota se pasará una primera notificación por escrito al deudor con copia a los codeudor (es) solidario (s).
- ✓ Al 10mo día de vencida la cuota se enviará una segunda notificación por escrito al deudor con copia a los codeudor (es) solidario (s).
- ✓ Al 15vo día de vencida la cuota se enviará una tercera notificación por escrito al deudor con copia a los codeudor (es) solidario (s).
- ✓ Si con la tercera notificación no se da cumplimiento al pago, el oficial de crédito podrá remitir al equipo de cobranza extrajudicial para su trámite.
- ✓ A partir de 45 días de vencida la cuota se procederá a la Cobranza Judicial.
- ✓ La responsabilidad del oficial de crédito continúa hasta la recuperación total del crédito.

- ✓ Analizada la situación individual del socio se enviará el documento ejecutivo con sus respaldos (pagaré, tabla de amortización, certificado de estado del crédito, certificado del registro de la propiedad actualizado, escritura de hipoteca original, en caso de tenerlo) para la acción judicial, para lo cual se formalizará mediante una acta de entrega recepción de documentos.
- ✓ La Cooperativa fijará mecanismos de sanción, es decir, fijará tarifas/montos específicas por días de mora.
- ✓ Las estrategias de cobranzas se aplican para todos los créditos independientemente de la zona y/o actividad de los socios.
- ✓ Las cartas de notificación son evidencia de gestiones realizadas para la recuperación de créditos, por tanto su entrega no es opcional y debe mantenerse una copia firmada por el socio y/o garante en el file de cada crédito.

De la gestión de cobranzas que realice el Oficial de Crédito dependerá el índice de mora individual a fin de mes.

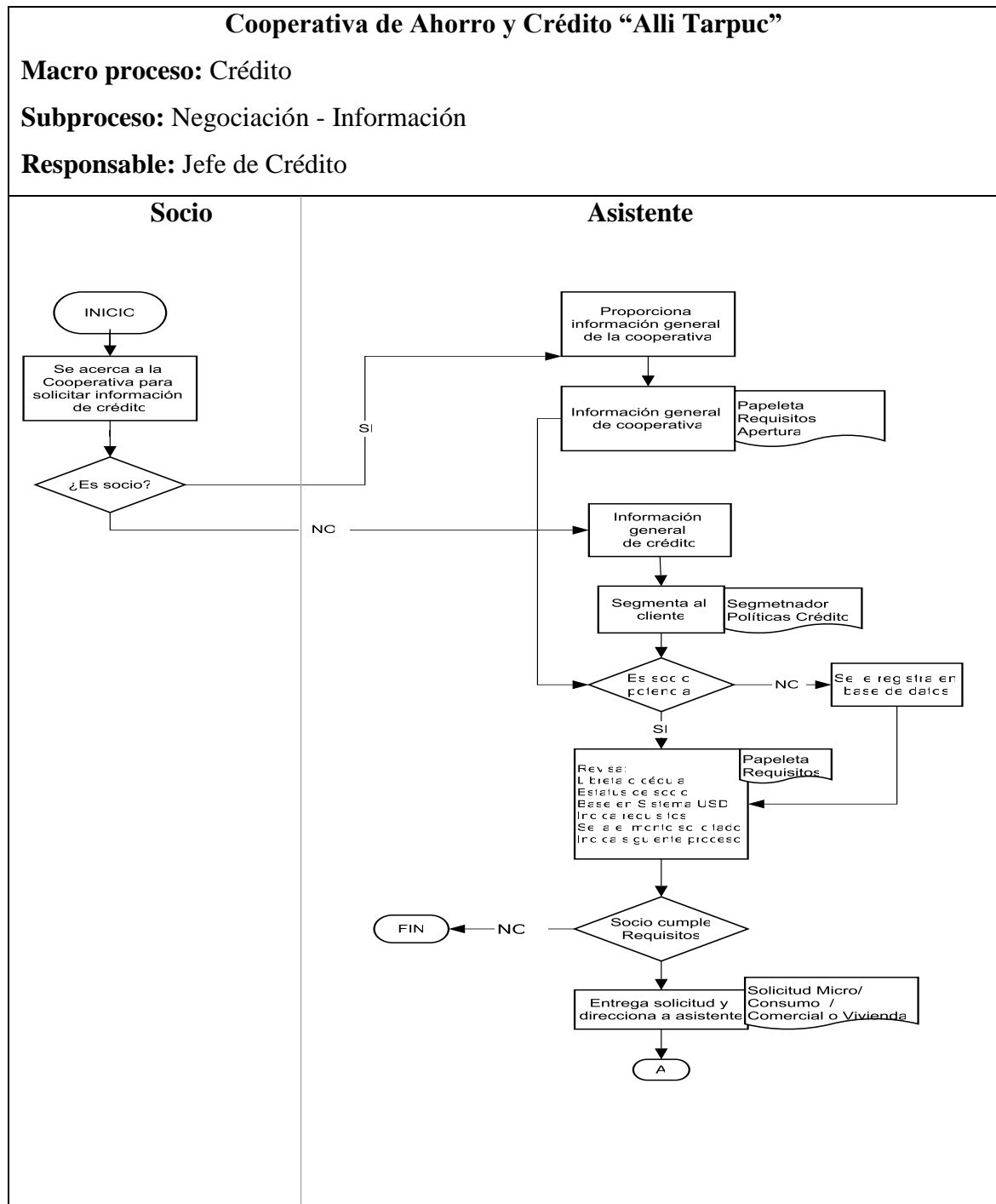
4.3.5. Modelo propuesto para reducir la cartera vencida en la COAC “Alli Tarpuc Ltda.”

El modelo de gestión crediticio, es una herramienta práctica que permitirá mejorar la calidad de la cartera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Alli Tarpuc”.

El contenido del presente modelo se plantea en base a tres procesos divididos de esta manera, proceso de negociación, proceso de concesión de créditos, y seguida por el proceso de recuperación y cobranza, misma que permitirá reducir la morosidad en caso de inconvenientes más complejos.

4.3.5.1. Proceso de Negociación

Gráfico 25: Proceso de Negociación



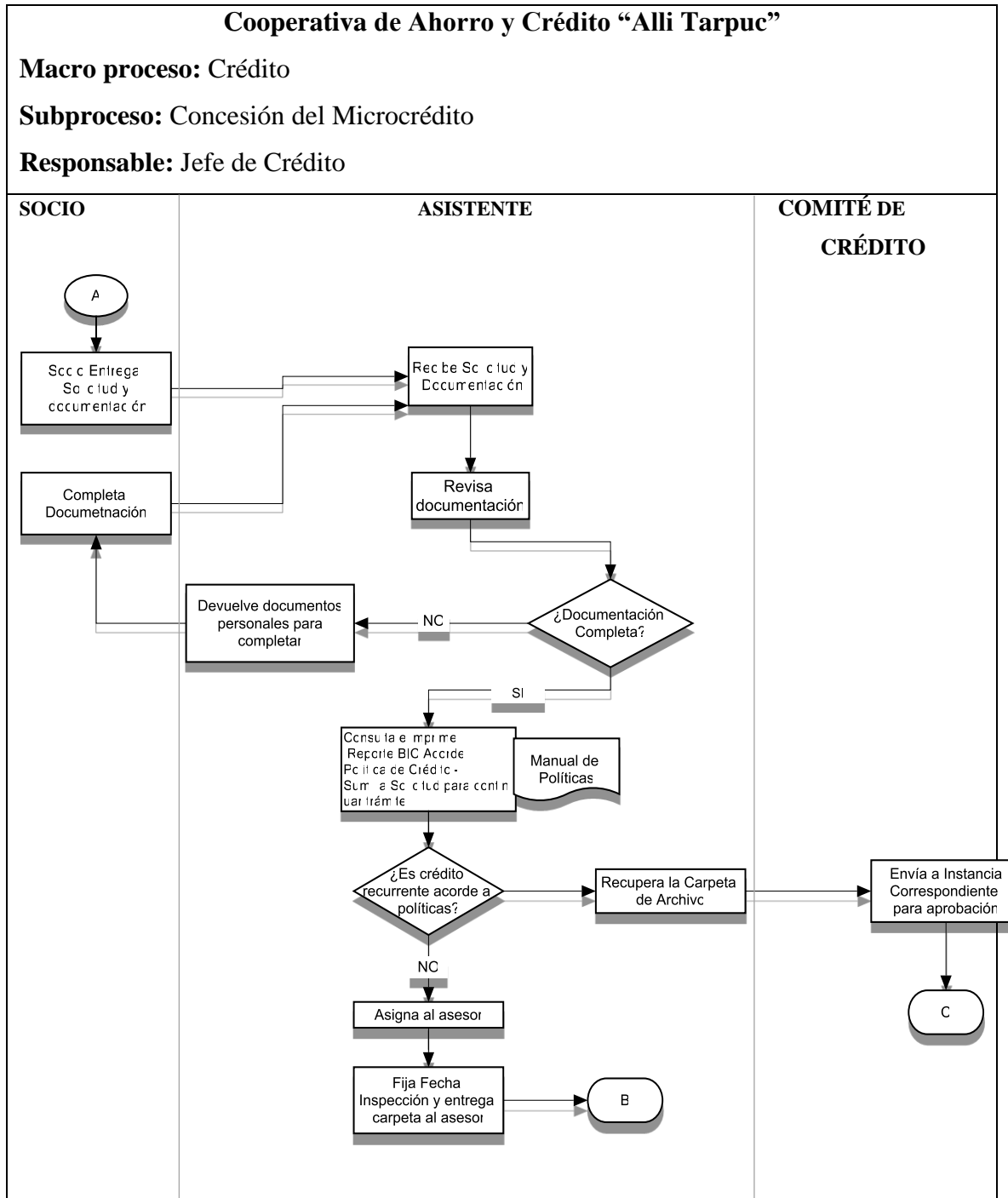
Elaborado por: Betty Quito

Proceso de negociación del asistente con el socio y/o clientes.

- a) El proceso inicia cuando el socio y/o cliente se acerca a la Cooperativa para solicitar información de crédito, quienes deben ser revisadas si son socios o no de la cooperativa, por el asistente.
- b) Si es socio el asistente proporciona la información general de la cooperativa, referente a papeletas, requisitos y apertura y llega a su fin.
- c) Si no es socio el asistente se encarga de brindar la información general de crédito, posteriormente deberá segmentar al cliente, donde deberá especificar las políticas de crédito.
- d) Seguidamente deberá analizar si el socio es potencial o no, en caso de no ser potencial se deberá registrar en la base de datos.
- e) Si el socio es potencial, se procede a la revisión de los requisitos con su respectiva cédula, de igual forma el estatus del socio, la base que deberá estar depositado en el sistema acorde al crédito que va solicitar, se verifica los requisitos correspondientes, al final sella el monto solicitado.
- f) Se procede a la toma de la decisión, si el socio no cumple con los requisitos se finaliza el proceso.
- g) Si el socio cumple con los requisitos, se procede a la entrega de la solicitud del microcrédito al asistente, en el siguiente proceso.

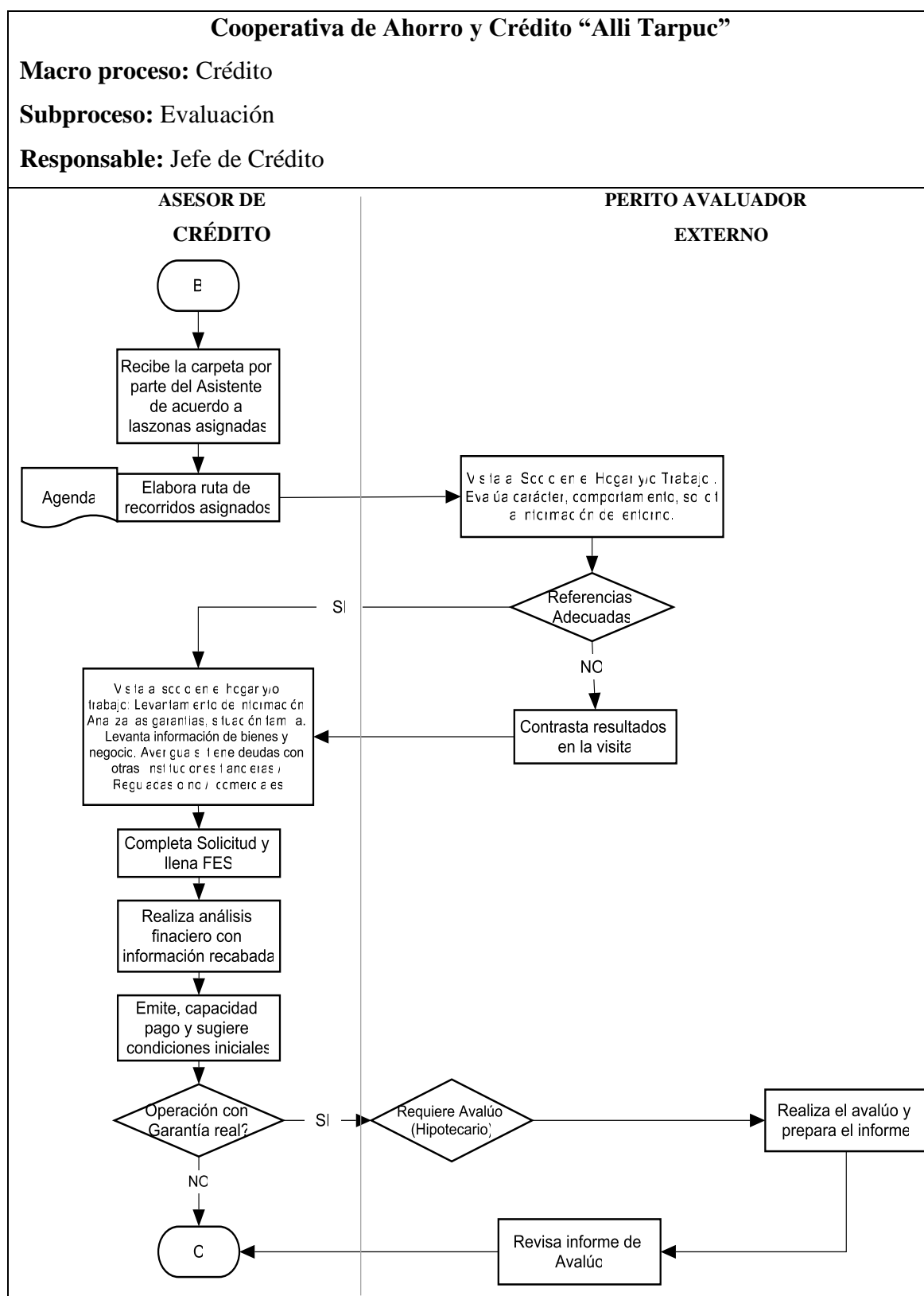
4.3.5.2. Proceso para la Concesión del Microcrédito

Gráfico 26: Concesión del Microcrédito



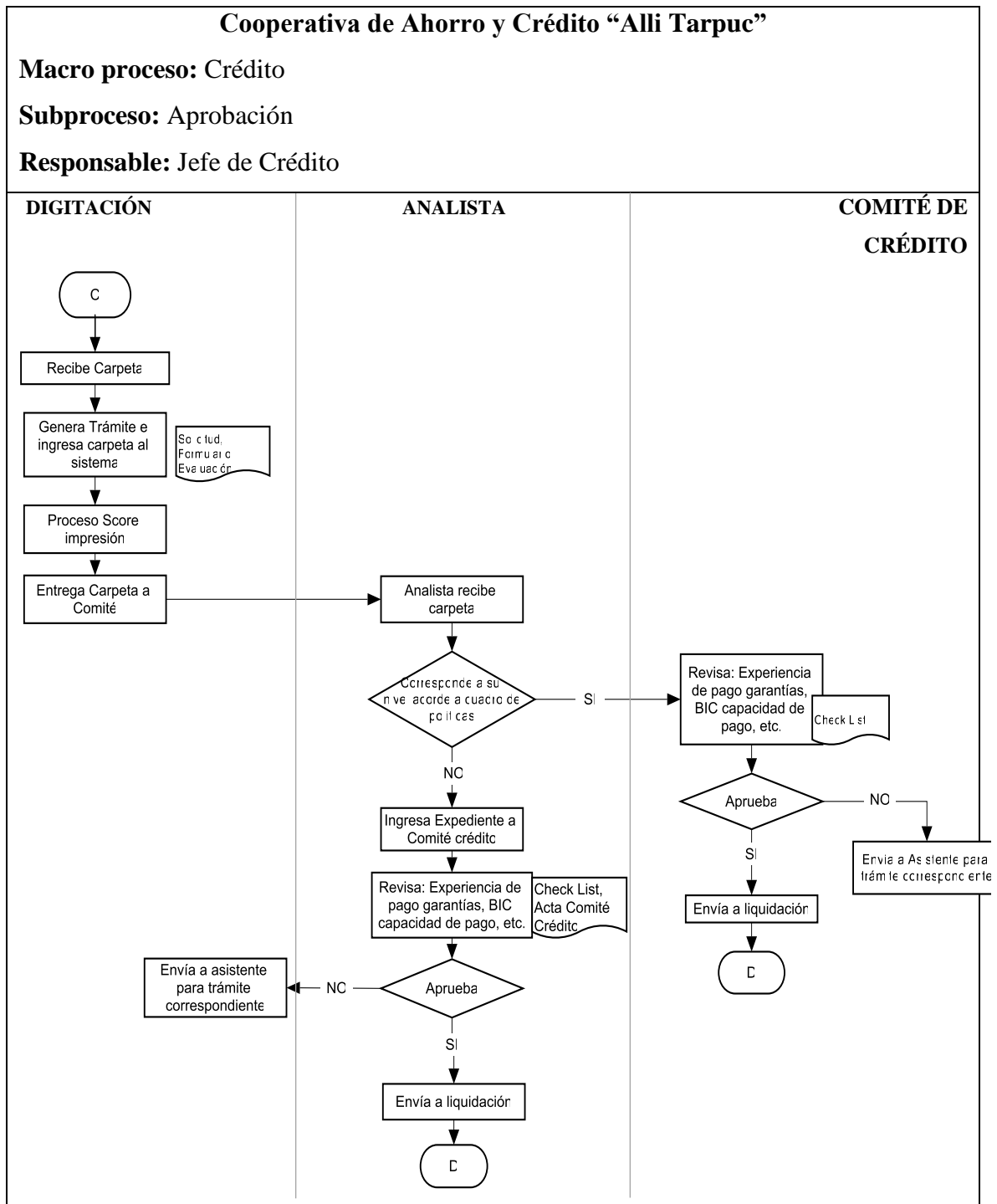
Elaborado por: Betty Quito

Gráfico 27: Evaluación



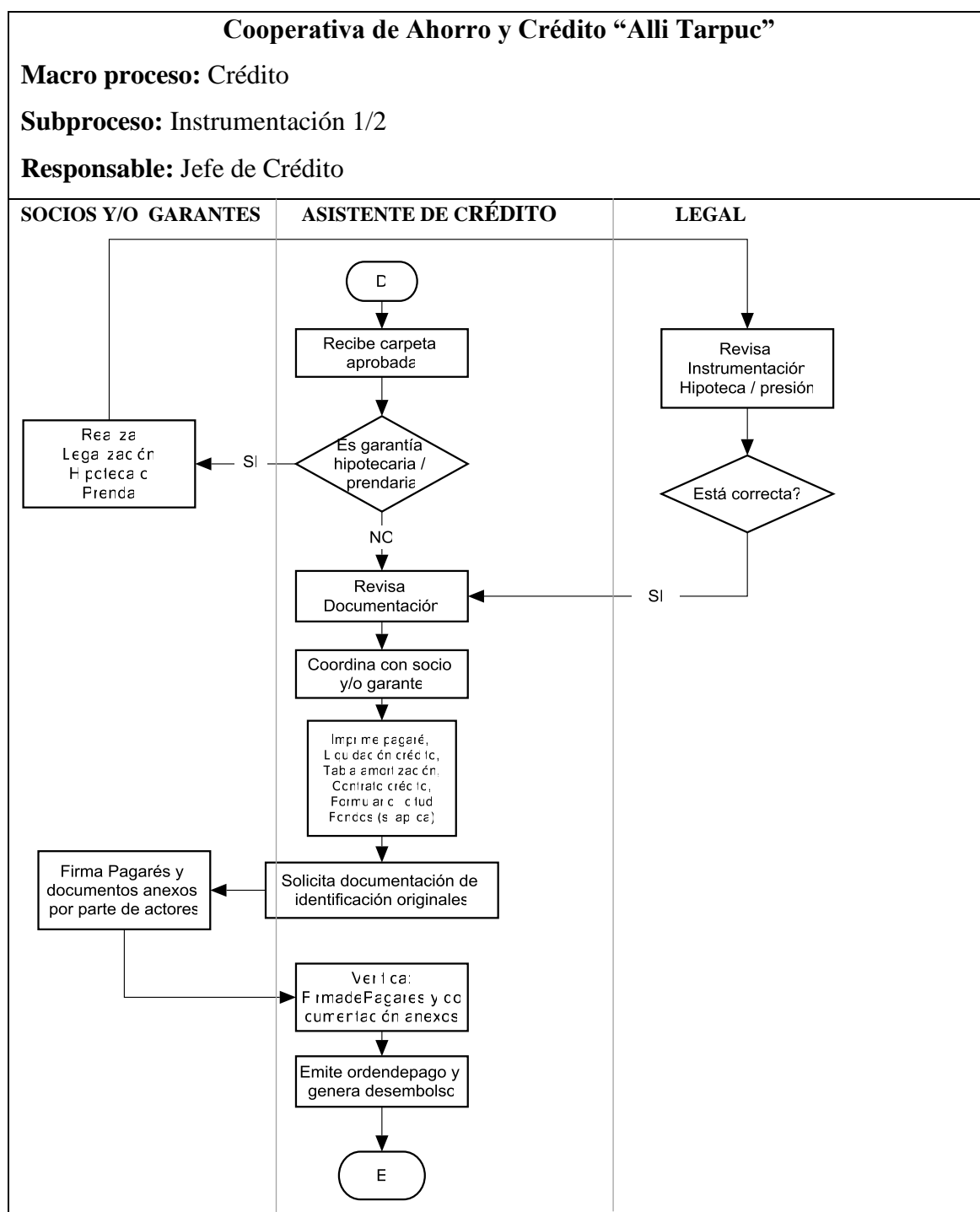
Elaborado: Betty Quito

Gráfico 28: Aprobación



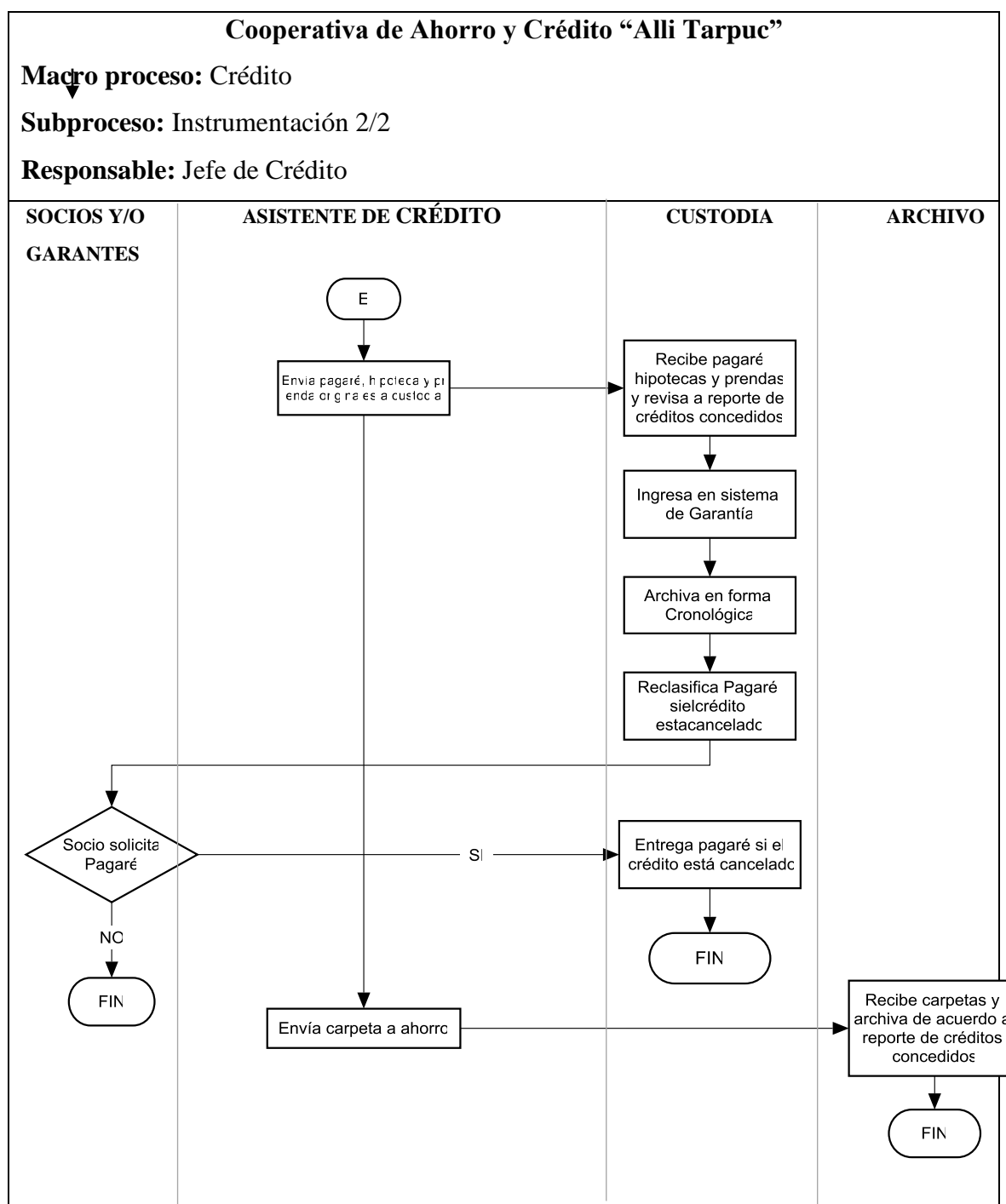
Elaborado: Betty Quito

Gráfico 29: Instrumentación 1/2



Elaborado: Betty Quito

Gráfico 30: Instrumentación 2/2



Elaborado: Betty Quito

Proceso para la concesión del microcrédito

Proceso A

El proceso para la concesión del microcrédito inicia luego de culminar el proceso de negociación.

- a) El socio entrega la solicitud y documentación, la misma que es recibida por el asistente, quien es la encargada de revisar la documentación.
- b) Seguidamente se procede al análisis de la documentación.
- c) Si la documentación no está completa, se devuelve los documentos al socio para que complete, al momento de estar completa la documentación se retoma el proceso, y se envía al asistente para su debida revisión.
- d) Si la documentación está completa, se procede a la consulta e impresión del reporte, acorde a las políticas de crédito, seguidamente se sumilla para continuar el trámite.
- e) Si el crédito es recurrente a las políticas, se recupera la carpeta del archivo, seguidamente se envía a instancias correspondientes para su debida aprobación.
- f) Si el crédito recurrente no está acorde a las políticas, se le asigna al asesor la carpeta y la fecha para su debida inspección.

Proceso B

- a) El asesor de crédito recibe la carpeta entregada por el asistente de acuerdo a las zonas asignadas, para posteriormente elaborar la ruta de recorridos designados la misma que se detallará en la agenda.
- b) El asesor procede a la visita del socio en el hogar y/o trabajo, para realizar la evaluación oportuna del comportamiento, carácter, a la vez solicita la información del entorno, verificando la información verdadera.

- c) Si las referencias no son adecuadas se procede a contrastar y comprobar si la información es correcta.
- d) Si las referencias son adecuadas de igual forma se procede a la verificación de la información, con la visita al socio, donde se analizará las garantías, la situación familiar, además de levantar la información de bienes muebles, inmuebles, se realizará el análisis de la capacidad de pago, mediante el análisis financiero, la comprobación de inventarios de bienes y negocio, y la averiguación de deudas con otras instituciones financieras.
- e) Al completar la solicitud y llenar en el sistema, se procede al análisis financiero con la información recabada.
- f) Se emite la capacidad de pago y sugiere condiciones iniciales, para continuar el proceso.
- g) Si la operación no es garantía real se finaliza y pasa al siguiente proceso.
- h) Si la operación es con garantía real se procede para analizar el requerimiento del avalúo, seguidamente realizar el avalúo y preparar el informe, finalizando con la revisión del avalúo, mismo que es encargado el asesor de crédito.

Proceso C

- a) El asesor de crédito procede a la digitalización de la carpeta, seguidamente ingresa la carpeta al sistema, referente a la solicitud, el formulario y la evaluación.
- b) Continuamos con la impresión del proceso score, y continuar a la entrega de la carpeta al comité donde serán analizados.
- c) EL analista recibe la carpeta, para analizar si va acorde a las políticas la correspondencia o el crédito solicitado.

- d) Si no cumple con las políticas establecidas se ingresa el expediente al comité de crédito, donde se realiza la revisión de la experiencia de pago, la capacidad de pago y las garantías del solicitante.
- e) Si con la revisión ejecutada no se aprueba el crédito solicitado, se envía a manos de asistente para que realice el trámite correspondiente.
- f) Si con la revisión ejecutada se aprueba el crédito solicitado, se envía para la liquidación y continúa el proceso.
- g) Si cumple con las políticas establecidas se procede a la revisión de la experiencia de pago, garantías, capacidad de pago.
- h) Continúa al análisis de aprobación, en caso de no aprobar, se procede a enviar la documentación al asistente para que proceda a realizar el trámite correspondiente.
- i) En caso de aprobar, se procede a enviar a la liquidación, y continúa con el proceso.

Proceso D

- a) El asistente de crédito recibe la carpeta aprobada, y continúa para realizar el análisis y verificar si la garantía es hipotecaria / prendaria.
- b) Si el asistente de crédito verifica que la garantía es hipotecaria se procede a la ejecución legal de la hipoteca / prenda, entre socios y/o garantes, la misma que será revisada legalmente, y si la documentación es correcta, se procederá a revisión de los documentos determinados.
- c) Si la garantía no es hipotecaria / prendaria, se revisa la documentación, con la coordinación se socios y garantes.
- d) Posterior se imprime el pagaré, y se procede a ejecutar la liquidación de crédito, elaboración de tabla de amortización, contrato de crédito y el formulario de licitud.

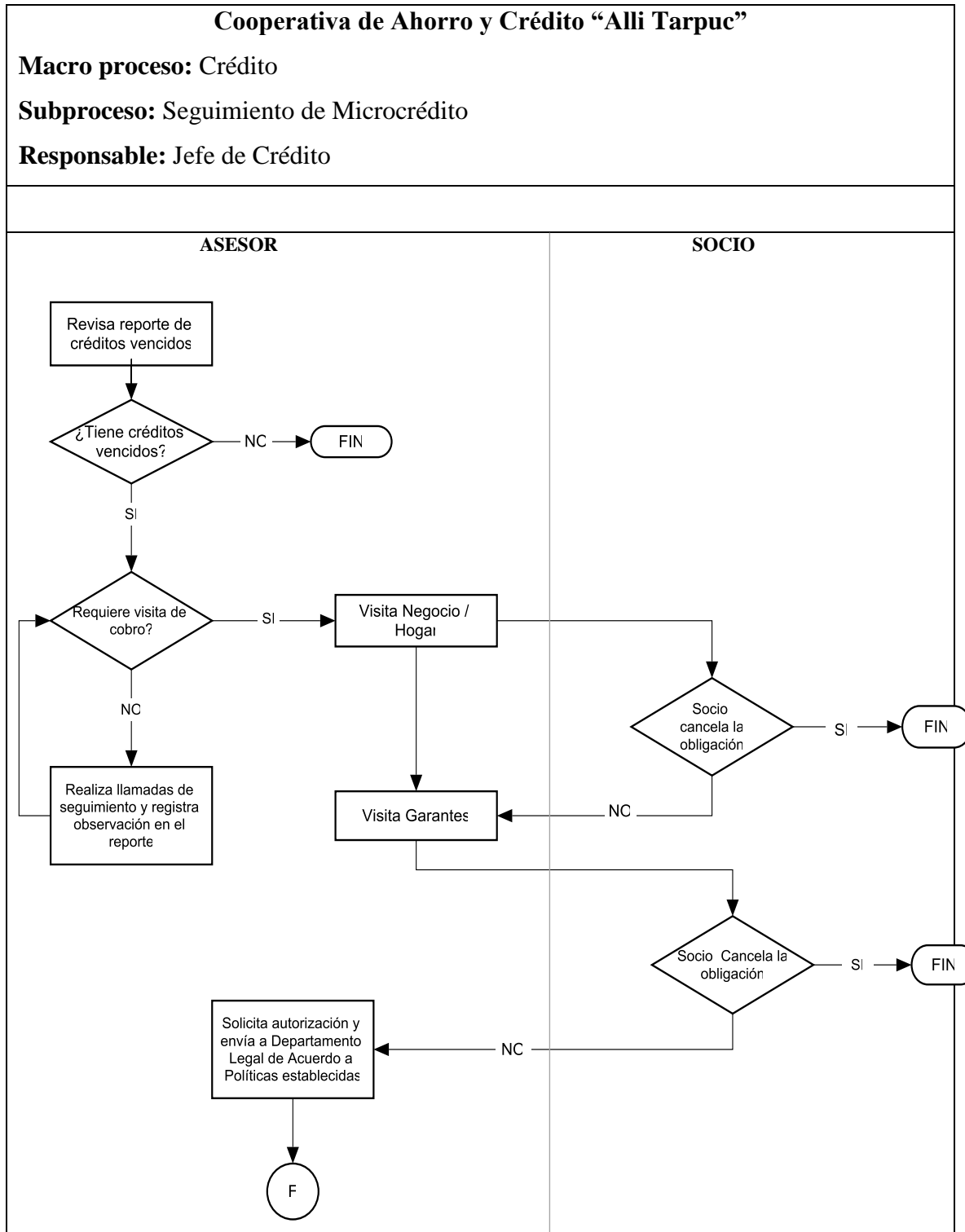
- e) El asesor de crédito solicita los documentos de identificación originales, para autorizar a los socios y/o garantes a la firma de pagarés y documentos anexos por parte de los actores.
- f) El asesor de crédito procede a la verificación de firma de pagaré y los documentos anexos, y continúa la emisión del orden de pago para generar el desembolso.

Proceso E

- a) El asistente de crédito envía el pagaré, hipotecas y prendas originales a custodia, culminando en dos procesos la primera, es el envío de la carpeta al archivo, donde se recibe y se archiva acorde a los reportes de créditos concedidos.
- b) La segunda, dentro de la custodia se recibe el pagaré, hipotecas / prendas, donde se establece la revisión del reporte de créditos concedidos.
- c) Seguidamente se procede a ingresar en el sistema de garantía, para luego archivar en forma cronológica, para reclasificar pagarés acorde a estatus de los créditos.
- d) Si el socio y/o garantes no solicitan el pagaré, se finaliza el proceso de la concesión de crédito, si el socio y/o garantes solicitan el pagaré, se entrega el pagaré tomando en cuenta si el crédito esta cancelado, finalizando así el proceso de la concesión de crédito.

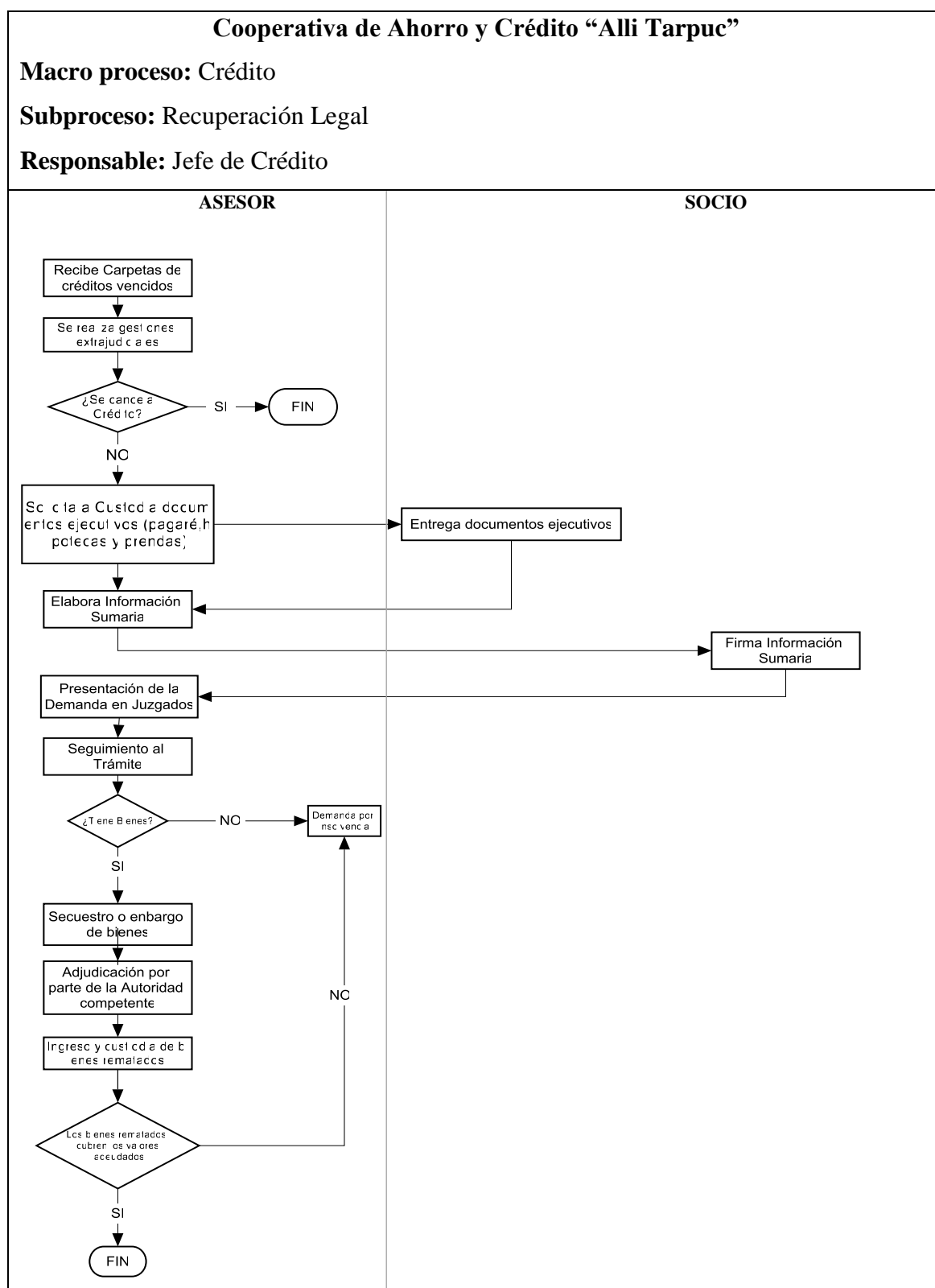
4.3.5.3. Proceso para Seguimiento y Cobranzas

Gráfico 31: Seguimiento de Microcrédito



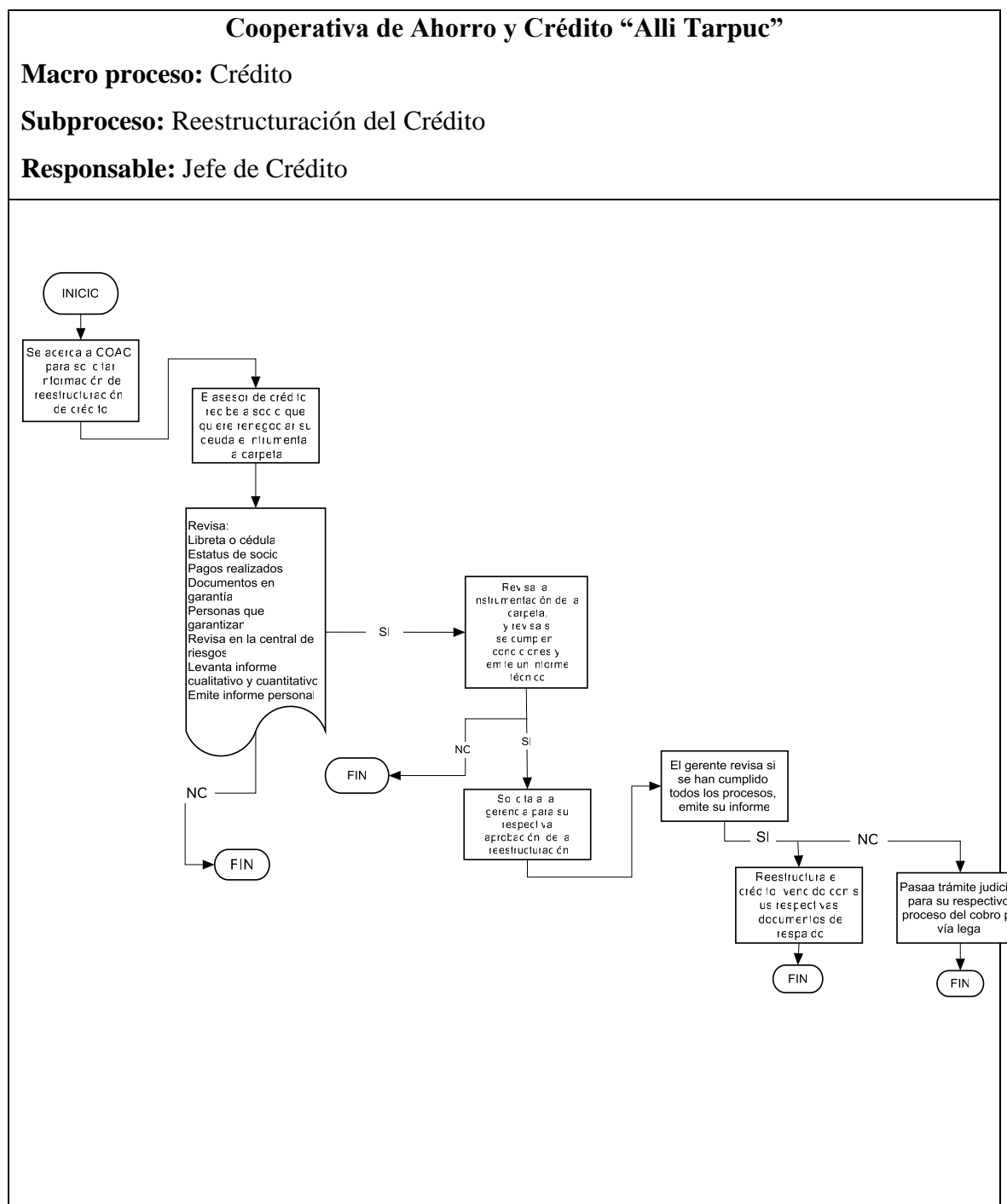
Elaborado: Betty Quito

Gráfico 32: Recuperación Legal



Elaborado: Betty Quito

Gráfico 33: Reestructuración del Crédito



Elaborado: Betty Quito

Proceso para el seguimiento y cobranzas de crédito concedidos.

Proceso 1

- a) El asesor está encargado de revisar el reporte de créditos vencidos, y procede al análisis de la misma.
- b) Si luego de la revisión se determina que el crédito no está vencido llega a su fin.
- c) Si se determina que el crédito está vencido, se procede al análisis para ver si requiere visita de cobro.
- d) Si no requiere la visita, se realizará llamadas de seguimiento y se registra la observación en el reporte.
- e) Si es necesario realizar la visita de cobro, el asesor debe realizar la visita al socio en el negocio o en el casa, de igual manera dar un aviso a los garantes, dando a conocer que el socio está con días de vencimiento.
- f) Se procede a analizar si el socio va a cancelar la obligación que mantiene con la cooperativa, si el socio ha cancelado se llega a su fin el proceso.

Proceso 2

- a) En el departamento legal se recibe la carpeta de crédito vencido, al mismo que se deberá realizar gestiones extrajudiciales.
- b) Se procede al análisis para ver si se cancela el crédito, en caso de que si se cancele el crédito, llega a su fin y termina el proceso.
- c) En caso de no cancelarse se solicita a custodia documentos ejecutivos como el pagaré, hipotecas y prendas.

- d) Se procede a la entrega de documentos ejecutivos a la custodia, para proceder a la elaboración de la información sumaria, la misma que deberá ser firmada por el representante legal.
- e) Seguidamente se presentará en el departamento legal la demanda establecida en los juzgados.
- f) Continuará con el seguimiento al trámite, donde se procederá al análisis de verificar si tiene bienes.
- g) En caso de no poseer bienes se realiza la demanda respectiva por insolvencia.
- h) En caso de poseer bienes, se realizará el secuestro o embargo de bienes, seguidamente se realizará la adjudicación por parte de la Autoridad Competente, automáticamente se realiza el ingreso y custodia de bienes rematados, para proceder a rematar y cubrir los valores adeudados, y así se termina el proceso llegando a su fin.

Proceso 3

- a) Para realizar una reestructuración de crédito, se acerca a la cooperativa para solicitar la información necesaria para la reestructuración del crédito.
- b) Donde el asesor de crédito deberá recibir la carpeta del socio que quiere renegociar su deuda, y procederá a revisar los documentos, como la libreta el estatus del socio, los pagos realizados, los documentos que se encuentran en garantía, a quienes firmaron como garantes, de igual forma la revisión en la central de riesgos, también realizar informe cualitativo y cuantitativo, y al final será emitido el informe al personal.
- c) Si cuenta con los documentos determinados, se procede a la revisión de la documentación de la carpeta y verificar si cumplen condiciones y culminando con la emisión de un informe técnico.

- d) Si no cuenta con los documentos completos, se termina y se finaliza el proceso.
- e) Si cuenta con los documentos completos, se solicita a la gerencia para su respectiva aprobación de la reestructuración.
- f) El gerente deberá revisar si se han cumplido oportunamente todos los procesos para poder emitir su informe.
- g) Si se ha verificado que el socio cumplió con los requisitos para su debida reestructuración del crédito vencido con sus respectivos documentos de respaldo, el gerente aprueba y se finaliza el proceso.
- h) Si en la verificación no cumple con los documentos establecidos, pasa al trámite judicial para su respectivo proceso del cobro por vía legal, llegando así al fin del proceso.

Políticas generales para el seguimiento y recuperación de los créditos.

- Los proceso de seguimiento y recuperación deben adoptarse de acuerdo a las características de cada cliente en mora. Las habilidades de seguimiento y recuperación deben estar siempre orientadas a persuadir a los clientes morosos hasta llegar a un acuerdo favorecedor para la entidad.
- El oficial de crédito y cobranza deberá dar fiel cumplimiento al modelo de gestión crediticio, para asegurar una correcta recuperación de créditos.
- Se informará de manera oportuna el vencimiento de las cuotas del crédito a los socios de la institución.
- Respetar los tiempos establecidos para cada gestión, como se determina en el modelo elaborado, caso contrario se deberá aplicar un memo al oficial de crédito respectivo por no emitir el reporte de seguimiento oportunamente.

- El seguimiento, control y cumplimiento de metas será de responsabilidad compartida entre el asesor de crédito, jefe de crédito, y el gerente.

Recordatorios aplicables para el jefe de crédito y asistente, en la negociación de créditos.

El éxito o el fracaso de una negociación a menudo se basan en la preparación. Sea claro en lo que negocie. La planificación se lleva a cabo en cuatro pasos:

- **Investigue a la(s) otra(s) parte(s).**- Antes de negociar trate de averiguar que desea la otra parte y en que estará dispuesta a no ceder.
- **Fije objetivos.**- Con base en su investigación, un objetivo y una meta abierta, establezca un límite inferior específico y esté dispuesto a modificarlo.
- **Trate dar opciones.**- Al encontrarse en una buena posición, trate **de dar** opciones a fin de tener grandes gómeles posibilidades de conseguir su objetivo.
- **Prevéngase ante posibles preguntas y objeciones y prepare las respuestas.**- Necesita estar preparado para dar respuesta a la pregunta no planteada, no se concentre en lo que usted quiere sino en el beneficio que el trato lo significa a la otra parte.

➤ **Negociaciones**

Luego de la planificación, prepárese para negociar el acuerdo, en general se prefiera las negociaciones frente a frente, puede ver el comportamiento no verbal de la otra persona y entender mejor sus objeciones. También funcionan las negociaciones telefónicas y por escrito.

A continuación se dan cuatro pasos que se deben considerar en las negociaciones:

- **Establezca una buena comunicación y concéntrese en los obstáculos, no en la persona.**- Sonría y llame a la otra parte por su nombre cuando **lo** reciba, una

sonrisa le comunica a la persona que a uno le agrada, que se interesa por ella y que disfruta de su compañía.

Comience con algún comentario ligero, digamos sobre el estado del tiempo, a algunas personas les gusta pasar al asunto directamente; otras buscan conocer antes a la persona.

Concentrarse en el obstáculo, no en la persona, significa no atacar nunca a la personalidad del otro ni hacerlo sentir mal con frases negativas.

Si lo hace, la otra parte se pondrá a la defensiva, terminaran discutiendo y a usted le resultara más difícil llegar a un acuerdo; por tanto, aunque la otra parte empiece, no llegue al nivel de la ofensa solo fije su ventaja competitiva de manera positiva.

- **Deje que la otra parte haga la primera oferta.-** Esto le concede a usted una ventaja, pues si la otra parte le ofrece más de lo que usted se fijó como objetivo, podrá cesar el acuerdo.
- **Escuche y formule preguntas concentrándose en satisfacer las necesidades de la otra persona.-** Genera las condiciones para que la otra parte manifieste las reservas y objeciones que tenga.
- **No proceda tan pronto y pida algo a minino-** Quienes piden más obtienen más, sin importar lo que se lleve obtener el acuerdo, no ceda. Si su ventaja competitiva es el servicio y, durante la negociación, accede de inmediato un precio bajo, perderá todo el valor en un minuto.
- **Aplazamiento.-** Cuando parezca no haber ningún avance, lo sensato es aplazar las negociaciones.
- **Acuerdo.-** Una vez hecho el acuerdo, confírmelo o póngalo por escrito, o ambas cosas, cuando sea conveniente.

- **Desacuerdo.-** El rechazo, las negativas y los fracasos nos suceden a todos, la diferencia está en la forma en la que responden al fracaso. La gente exitosa sigue intentándolo, si no llega a un acuerdo, analice la situación y trate de determinar en que se equivocó para que mejore el futuro. Tal vez le convenga pedirle un consejo a la otra parte.

Recordatorios aplicables para el jefe de crédito y asistente, en la recuperación de créditos concedidos.

Es parte integral de los productos financieros que ofrece la Coac “Alli Tarpuc Ltda.”, misma que es necesario para lograr el crecimiento sano y sostenido de la institución. Por lo que a continuación se presentaran las mejores prácticas de recuperación que se implementara antes de observar morosidad.

➤ **PRÁCTICA 1:**

a) Adoptar Estrategias Proactivas para Tratar la Morosidad antes que comience

Tratar el problema antes que surja, ha sido una de las mejores prácticas para reducir la morosidad. Actividades preventivas son menos costosas y la mejor cobranza es la mejor administración de los clientes al día. Existen varias medidas proactivas que la institución puede adoptar con los clientes que aún están al día.

b) Educar a los clientes sobre características del producto, costos y gastos de cobranza.

La educación al cliente puede resultar significativa para reducir tasas de morosidad. Previo al desembolso de crédito, las instituciones deben educar y entrenar al cliente y los garantes en todo lo que implica acceder a un crédito, el funcionamiento del producto, los beneficios del pago oportuno, y el entendimiento del cronograma de pago, así como los lugares o medios más accesibles y convenientes para realizar el pago, durante la etapa de educación al cliente es importante enfatizar tanto los beneficios del pago oportuno, como los gastos que pueden incurrir al no pagar a la cuota a tiempo.

c) Establecer fechas de pago que son mutuamente beneficiosas

Involucrar al cliente en la programación de la fecha de pago que sea mutuamente favorable puede incrementar la probabilidad de pago. En general, los días de pago en general deben coincidir con los días de mayor ingresos o liquidez del negocio, y deberían ser suficientemente lejos de pago de importantes obligaciones para el cliente como vivienda, educación y otras deudas para que no haya distracción en el repago de nuestra deuda.

d) Tratar queja y reclamos oportunamente

Es necesario ofrecer una solución oportuna a las quejas y reclamos realizadas por los socios, con respecto a las instituciones que se puedan presentar ya sea con el producto o servicio. A fin de evitar la morosidad, así como activarle al cliente como un socio para la entidad financiera.

e) Utilizar el refuerzo positivo

El refuerzo positivo, también puede jugar un papel importante. La institución tiene la oportunidad de reconocer y premiar a los clientes que realizan su pago puntual, ofreciendo acceso inmediato a nuevos créditos, montos mayores tasa referenciales (menor tasa), certificación de puntualidad, ofrecer entrenamiento y capacitación, obsequio, etc.

➤ PRACTICA 2:

a) Fomentar la alta productividad en el área de crédito y cobranza

La calidad de la unidad de crédito y cobranza no supera la calidad de su personal. Por lo que una técnica de recuperación bien diseñada definirá los aspectos positivos y negativos de cuestiones generales, tales como si maneja la recuperación de manera interna o externa, al igual que las medidas a tomar para asegurar la capacitación, motivación, y la medición adecuada del desempeño del personal.

b) Determinar el procedimiento adecuado para la cobranza

La buena recuperación de los créditos en mora demanda una inmensa cantidad de tiempo y recursos. De aquí que la cooperativa de ahorro y crédito “Alli Tarpuc Ltda.” Debe decidir entre contratar a una persona especializada en cobranza o crear una unidad interna para este propósito. Sin embargo, antes de decir, debe analizar sus opciones con mucho cuidado, considerando los recursos, costos y beneficios de cada opción, con la colaboración del abogado de los tribunales de la república (abogado externo).

c) Seleccionar y capacitar el personal

Dentro del departamento de crédito y cobranza de deberá seleccionar el personal adecuado e idóneo, considerando el perfil de capaz para cada cargo. Por Lo Que Resulta Clave definir los papeles y responsabilidades de cada uno de los colaboradores. La capacitación a los colaboradores de esta área, es importante para garantizar el éxito en la recuperación de los créditos y el trato adecuado al cliente.

d) Implementar un sistema de incentivos para el personal

Los incentivos motivan al personal hacia el logro de los resultados, mejorando así el impacto de las actividades de recuperación y cobranzas. Los incentivos podrían basarse en fusión al flujo de la recuperación efectiva según los porcentajes de tramos de mora, considerando el escalonamiento de la comisión para los tramos de mayor mora, la meta se podría medir con base en la reducción mensual de gastos por provisiones.

La identificación de metas y parámetros de medición deberán ser claros e imparciales ya que resulta crucial en la definición de la cartera, permitiendo tomar acciones oportunas en el tiempo correcto. Esto resulta más eficaz para que las posibilidades de recuperación sean mayores durante primeros tramos de mora.

➤ **PRACTICA N° 3:**

a) Asegura la calidad de la recopilación y manejo de información

La información precisa y oportuna sobre los clientes en atraso, su situación de crédito, así como el acceso a información importante que retroalimente el proceso integral de como resulta relevantes para el éxito en cobranza.

b) Desarrollar eficientes sistemas de información y soporte

Para analizar adecuadamente la gestión de cobranza, se requiere la implementación de un eficiente soporte informático que facilite el monitoreo de clientes morosos y la generación de reportes claros y precisos. Estos reportes generalmente se clasifican en dos tipos:

c) Reportes para el diligenciamiento de la recuperación y cobranza

Son utilizados por el personal para el seguimiento de la cobranza como: lista de clientes morosos a visitar por el oficial asesor de crédito o; lista de clientes morosos por monto de crédito pendiente o días de retraso; reporte diario de mora. Este tipo de reportes son generados diariamente por el sistema.

d) Reportes para el monitoreo de la cobranza

Los cuales son usados por la mediana y alta gerencia para el análisis y seguimiento de resultados de la cartera morosa como: reporte de mora por zona; mora por producto; ratios de eficiencia en cobranza; cartera por tramos de mora. En general estos reportes son semanales y mensuales.

El sistema informático debe mantener una historia de actividades de recuperación realizadas. En el caso de contar con varios canales de cobranza tales como: asesores de crédito, gestores de cobranzas, abogado externo, este factor es relevante para dar continuidad a las acciones realizadas por cada canal, evitando duplicidad de acciones y contradicciones en el proceso de cobro.

e) Obtención de información de calidad del cliente

El contacto permanente y adecuado con el cliente resulta fundamental para el éxito en la gestión de recuperación y cobranza por ello la importancia en la recuperación de información clave y de la calidad para la ubicación del cliente. Dada en el proceso inicial del crédito, por lo que esta información se debe verificar y actualizar en cada etapa del proceso de cobranza por cada participante en la etapa, para así asegurar un contacto ágil con el cliente a lo largo del proceso.

f) El establecimiento del comité de mora o de cumplimiento

El comité de mora o de cumplimiento debe ser conformado por el personal que participa en las actividades de cobranza: asesores de crédito, abogado externo jefe de crédito, entre otros. Estas reuniones serán periódicas donde se discuten, sugieren y analizan casos de clientes en mora, estrategias, proceso, y se aprenda de los errores detectados en el proceso de otorgamiento; también discutirán y analizarán las estadísticas e indicadores de cartera, los retos y logros.

➤ PRÁCTICA N°4:

a) Contar con políticas y procesos de recuperación claramente definidos

Para una mejor recuperación es necesario contar con procedimientos y políticas claros, sistematizados, y homogéneos, que orienten al personal involucrado en las actividades de cobranza, en cómo actuar en cada situación. Para ello debe definirse lo siguiente:

b) Establecer políticas para el contacto con el cliente

Cuándo realizar el primer contacto, ¿Sería mejor por el teléfono, vía e-mail cartas visitas? El factor clave para la elección del más conveniente medio es el costo frente al beneficio considerando los días de atraso y la posibilidad de recupero.

c) Segmentación

Una segunda y valiosa metodología para la implementación de exitosa práctica de recuperación es la segmentación de clientes. No todos los clientes son iguales, ni la situación que conllevo a la mora tampoco. Para una buena segmentación resulta fundamental la identificación de la causa del atraso y la clasificación del cliente basada en actitud, capacidad de pago, solvencia y ubicación.

La segmentación de clientes es una importante herramienta, ya que si la institución no cuenta con esto, una calificación útil puede diferenciar los clientes de la siguiente manera:

- **El cliente que quiere y puede pagar:** Requiere una gestión simple cobranza y en muchos casos con una adecuada herramienta de negociación que ofrezca nuevas condiciones de pago se pueda recuperar la deuda y reactivar al cliente. Se trata de clientes que no pagaron por olvido, no recibió el cronograma que indica la fecha de pago del crédito, encargo a terceros el pago del crédito y este no cumplió, etc.
- **El cliente que quiere y no puede pagar:** Requiere la disponibilidad de adecuadas alternativas y facilidades. En estos casos la herramienta de negociación más adecuada sería la variación de las condiciones del crédito. Dependiendo del comportamiento de pago del nuevo contrato este cliente también puede ser reactivado. Generalmente se trata de clientes que han sido afectados por un hecho imprevisto o una calamidad o porque están en una situación difícil o agobiante.
- **El cliente que no quiere y puede pagar:** Le exige a la institución preguntarse ¿es un problema la calidad de atención o servicio? Si la respuesta es positiva requiere una solución inmediata al problema generado; si es negativa debemos adoptar una estrategia inmediata y una acción más intensa en la gestión de cobranza.
- **El que no quiere y no puede pagar:** Requiere un proceso judicial de inmediato. Generalmente se trata de clientes estafadores, con mal comportamiento, o créditos mal otorgados. Sin embargo, antes de proceder, es importante asegurarse de su solvencia, es decir si posee bienes a su nombre, ya que podría resultar

contraproducente accionar para no conseguir el objetivo de recuperar acreencia o servir solo de ejemplo. La institución debe evaluar el sonto-beneficio de la acción a acción de ejemplo.

La relación directa entre intención de pagar y probabilidad de recuperación total de la deuda es evidente al observar esta propuesta de segmentación – en la medida que la intención de pago disminuya, así también la probabilidad de recuperación total de la deuda.

➤ **PRÁCTICA 5:**

a) Acciones de recuperación preventiva:

Antes de los 10 días de la fecha pactada, se deberá recordarle al socio la fecha de vencimiento y el monto a cancelar. Este aviso se puede realizar de las siguientes maneras:

- Llamadas telefónica
- Visita a domicilio del cliente
- Aviso escritos

El proceso inicia de la siguiente manera:

- Revisión de la cartera por vencer, asignada a cada oficial.
- Análisis de la información percibida
- Imprimir el reporte de cartera por vencer (crédito de 1 a 10 días)
- Realizar gestiones de llamada, notificaciones o visita al puesto de trabajo, de carácter preventivo.

Cabe resaltar que en la promoción y trámite de créditos, la persona que amerita debe instruir al cliente sobre la importancia de los pagos puntuales con la finalidad de no perjudicar su historial crediticio. Esta es la primera actividad de seguimiento y recuperación para prevenir créditos impagos.

A continuación se presenta el ejemplo de las gestiones a desarrollarse.

Ejemplo de gestiones

➤ Llamada de cobranza preventiva

Buenos días:

Sr/Sra. (Nombre del socio)

Le saluda (nombre del asesor de crédito) de Cooperativa Alli Tarpuc, el motivo de mi llamada es para informarle que el día (fecha), se le vence el pago de la letra de crédito, mismo que la institución le otorgo mediante un crédito, favor por el cual le pidieron puntualidad en sus pagos.

Gracias por su atención, Que tenga un excelente día.

b) Recuperación Administrativa

En este tipo de gestión de cobranza se procede a ser un recordatorio al socio o socia de la institución que tengan de 1 a 15 días de vencimiento sobre el adeudo con la entidad financiera.

Realizando la siguiente gestión:

- Llamada telefónica de cobro
- Primera visita
- Aviso de vencimiento

Procedimiento:

- Este proceso inicia con la revisión de cartera vencida de 1 a 15 días, en el sistema F1TCOOP por el oficial de crédito.

- Continúa con el análisis previo de la cartera vencida emitida por el sistema
- Seguidamente se procede a recopilar la información necesaria del cliente para la gestión respectiva.
- Posteriormente realizar las gestiones pertinentes.

4.3.6. Procedimiento para la recuperación de la cartera vencida

Tabla 57: Procedimiento para Recuperación de Cartera Vencida

Tema	N°	Gestión	Día
Modelo de Gestión Crediticia	1	Llamada de cobranza preventiva	D1 a 10 días antes de cumplirse la fecha de pago
	Recuperación Administrativa de a 1 a 15 días de vencimiento		
	2	Primera llamada de cobro	El 1er día de vencimiento
	3	Notificación 1	Del 4to día vencida la cuota
	4	Notificación 2	Del 8vo día vencida la cuota
	5	Notificación 3	Del 15vo día vencida la cuota
	Recuperación Operativa de a 16 a 45 días de vencimiento		
	6	Segunda llamada de cobro	De 30 días vencido la cuota
	7	Notificación Extrajudicial 1	De 30 días vencido la cuota
	8	Notificación Extrajudicial 2	De 60 días vencido la cuota
	9	Proceso judicial	De 90 días vencido la cuota
	10	Inspección final para solicitar medida cautelar para la demanda.	De 120 días vencido la cuota

Elaborado por: Betty Quito

Este procedimiento es el último recurso empleado por la institución financiera con el objeto de recuperar el crédito vencido.

CONCLUSIONES

Una vez culminado el trabajo de tesis se dejan las siguientes conclusiones:

- Es fundamental la profundización científica de un modelo de gestión crediticia, con el apoyo bibliográfico, enfocados en autores contemporáneos.
- Los instrumentos que fueron utilizados para la presente investigación son las encuestas dirigidas a los socios con días de morosidad y al personal de la Cooperativa donde se pudo evidenciar la carencia de un modelo de gestión crediticia, y la necesidad del diseño de procedimientos de gestión. De igual manera, a través de la entrevista al Gerente, surgió la necesidad de la elaboración de procesos y estrategias que ayuden a cumplir la misión, visión, objetivos, enfocados en la reducción de la morosidad.
- Con los resultados obtenidos en el proceso investigativo se pudo desarrollar los componentes que conforman el modelo de gestión crediticia las mismas; que son basadas en los lineamientos estratégicos de la cooperativa, diagnóstico de la cartera de crédito, dentro de esta se pudo establecer análisis de los estados financieros como el análisis vertical, horizontal y análisis de la cartera de crédito, y finalmente evaluados mediante los indicadores financieros que adecuadamente interpretadas serán un soporte para los directivos de la organización para una buena toma de decisiones.
- Se demuestra hipotéticamente el modelo de gestión crediticia compuestos por tres procesos como; el proceso para la negociación de crédito, proceso para la concesión de créditos, finalizando con el proceso para el seguimiento y cobranzas, además las estrategias de guía, que servirán de herramienta, en los procesos establecidos.

RECOMENDACIÓN

Frente a las conclusiones planteadas del trabajo efectuado, se dejan las siguientes recomendaciones:

- Mantener actualizada el Modelo de Gestión Crediticia acorde a los requerimientos de los cambios propios del entorno, basados en fundamentos científicos y bibliográficos.
- La cooperativa debe desarrollar continuamente la evaluación mediante la aplicación de instrumentos necesarios, que ayuden a descubrir las falencias existentes dentro de la institución, con la finalidad de fortalecer el crecimiento institucional.
- La cooperativa debe realizar la evaluación de la cartera de créditos mediante el análisis de los estados financieros, además deberá utilizar adecuadamente los indicadores financieros, mismas que ayudarán encontrar las falencias existentes dentro de los créditos otorgados, para posteriormente mejorarlas y llegar a la toma de buenas decisiones, dentro de la institución.
- Poner en práctica el Modelo de gestión Crediticia para reducir la morosidad significativamente, dando seguimiento a los procesos establecidos en los flujogramas, además poniendo en práctica las estrategias, para lograr eficiencia en las actividades dentro del departamento de crédito.

BIBLIOGRAFÍA

- Abbel, D., & Hammond, J. (2007). Planeación Estratégica de Mercado. México: DF Cecsá.
- Hernández , R., Collado , et al. (2010). Metodología de Investigación. 5ª ed. México: DF: McGraw-Hill.
- Banco Multiva. (2009). Instituciones de crédito. México DF: Trillas.
- Bermón. (2012). Modelos. ried. Revista Iberoamericana de Educación. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Ettinger, R. (2000). Créditos y Cobranzas 5ta Ed. ed. México: Continental.
- García, E., & Valencia, M. (2012). Planeación Estratégica. México DF: Hall Hispanoamericana.
- Hernández , S., & Pulido M. (2011). Fundamentos de la Gestión Empresarial. México DF: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). Introducción a la Teoría General de la Administración. México DF: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Rojas, M., (2011). La Economía y el índice de Morosidad Sistema Bancario. Bogotá Ediciones de la U.
- Pacheco J., et al. (2013). Indicadores Integrales de Gestión. Bogotá Mc Graw-Hill Interamericana.
- Prieto, J. (2012). Gestión estratégica organizacional 4a. ed. ed. Bogotá: Ecoe. Ediciones.
- Superintendencia de Bancos. (1999). Gestión de Créditos y Cobranzas. México DF: Cifra Consultores.

- Brachfield, P. (2009). Gestión del Crédito y Cobro. Barcelona: Profit. Obtenido de:
http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_econ.pdf
- Chirinos, M. (2011). Modelo de Gestión de Cartera Morosa. Obtenido de:
http://sisbib.unmsm.edu.pe/ /Tesis/Basic/ _rm/chirinos_rm.pdf
- Credicoop. (2009). Reglamento de cobranzas. Obtenido de:
<https://es.scribd.com/doc/36370628/Reglamento-de-Cobranzas-y-Recuperacion>
- Del Valle, E. (2005). Crédito y cobranza. Obtenido de:
http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.pdf
- Domínguez, R. (2013). Morosidad en la Banca. Obtenido de:
<http://www.expansion.com/diccionario-economico/morosidad-en-la-banca.html>
- Junta de Regulación Monetaria Financiera. (2014). Obtenido de:
<http://www.juntamonetariafinanciera.gob.ec/PDF/resolucion129f.pdf?dl=0>
- Largo Andrade, M. (2015). Contabilidad Bancaria y de Seguros. Obtenido de:
http://conta-bancariaseguros.blogspot.com/2015/06/3_47.html
- Asamblea Nacional Constituyente. (2011). Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (2011). Sistema Financiero. Obtenido de:
<http://www.cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2016/02/1275286>.
- López, R. (2013). Modelo de gestión. Obtenido de:
<http://www.jesuitasleon.es/calidad/Modelos%20de%20gestion%20de%20calidad.pdf>
- Yucra, L. (2012). Auditoría operativa y administrativa. Obtenido de:
<http://auditoriaopertivayadministrativadued1.blogspot>

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta Aplicada a Empleados de la Cooperativa

ENCUESTA APLICADA A EMPLEADOS DE LA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALLI TARPUC LTDA			
1.- ¿Existe en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alli Tarpuc un Modelo de Gestión Crediticio que permita reducir la morosidad en el Departamento de Créditos?			
SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
2.- ¿Según su criterio se deben mejorar las políticas y procedimientos para reducir la morosidad?			
SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
3.- ¿Existe personal destinado a la recuperación de la morosidad?			
No existe	<input type="checkbox"/>		
Poco personal	<input type="checkbox"/>		
Suficiente personal	<input type="checkbox"/>		
4.- ¿Existen indicadores de gestión que guíen la gestión crediticia?			
SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
5.- ¿Se han aplicado políticas para bajar la morosidad?			
SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
6.- ¿Con qué frecuencia se informa por parte del Departamento de Créditos sobre los niveles de morosidad?			
Mensual	<input type="checkbox"/>		
Trimestral	<input type="checkbox"/>		
Semestral	<input type="checkbox"/>		
Anual	<input type="checkbox"/>		

7.- ¿El personal del Departamento de Crédito conoce por escrito las funciones que debe cumplir?

SI ☐ NO ☐

8.- ¿Qué tan importante es para usted el análisis financiero en la toma de decisiones?

Muy importante	<input type="checkbox"/>
Importante	<input type="checkbox"/>
Nada importante	<input type="checkbox"/>
No necesario	<input type="checkbox"/>

9.- ¿Cree usted que un Plan Crediticio sería un aporte al crecimiento económico de la cooperativa?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
No responde	<input type="checkbox"/>

10.- ¿Cómo calificaría usted la creación de un Plan Crediticio que promueva la estabilidad económica y financiera de la institución?

Muy importante	<input type="checkbox"/>
Importante	<input type="checkbox"/>
Nada importante	<input type="checkbox"/>
No necesario	<input type="checkbox"/>

Cargo: _____

GRACIAS

Anexo 2: Encuesta Aplicada a Socios de la Cooperativa

**ENTREVISTA APLICADA A SOCIOS DE LA DE LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO ALLI TARPUC LTDA**

1.- ¿Con qué frecuencia cancela sus obligaciones en el pago de crédito a la COAC “Alli Tarpuc Ltda.”?

En el día establecido de pago

☐

Cuando tengo dinero

☐

Cuando recuerdo

☐

Cuando me llaman de la cooperativa

☐

2.- ¿La Cooperativa le recuerda oportunamente el vencimiento de sus valores a pagar?

Frecuentemente

☐

A veces

☐

Nunca

☐

3.- ¿Le gustaría que le recuerden, su deuda con la cooperativa?

SI ☐

NO ☐

4.- ¿Considera necesario un mensaje en su celular sobre el monto y plazo de pago?

SI ☐

NO ☐

Gracias

Anexo 3: Entrevista Aplicada al Gerente de la Cooperativa

Entrevista Aplicada al Gerente de la Cooperativa

- 1.** ¿Existe un Modelo de Gestión Crediticia?
- 2.** ¿Cree usted que un Modelo de Gestión Crediticia puede lograr eficiencia en la reducción de morosidad?
- 3.** ¿Existe morosidad en la cooperativa?, y a su criterio ¿Cuáles son las razones?
- 4.** ¿Qué gestión está realizando la institución para enfrentar el alto índice de morosidad?
- 5.** ¿Existen políticas de recuperación de la cartera morosa?
- 6.** ¿Cree usted que se requiere con mayor frecuencia la información respecto a la morosidad?
- 7.** ¿Qué tan importante es para usted el análisis financiero en la toma de decisiones?
- 8.** ¿Cree usted que al mantener incentivos por cumplimiento al personal de cartera de créditos mejoraría la liquidez?

Anexo 4: Notificación y Notificación Extrajudicial



ALI TARPUC COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

NOTIFICACIÓN Nº: _____

NOMBRES Y APELLIDOS: _____

SOCIO: _____

NUMERO DE CITACIÓN: _____

FECHA: _____

DIRECCIÓN: _____

NOMBRE DE LOS GARANTES: _____

Por medio del presente nos permitimos comunicarle que se encuentra vencida su crédito por lo que inmediatamente debe acercarse a la COOPERATIVA a cancelar el valor que se detalla más los respectivos intereses.

DETALLE	VALOR
CAPITAL	
INTERÉS	
INTERÉS MORA	
VALOR NOTIFICACIÓN	
VALOR EXTRAJUDICIAL	
VALOR JUDICIAL	
TOTAL	
DÍAS DE MOROSIDAD	

En caso de no cancelar sus obligaciones en un plazo de 48 horas la COOPERATIVA ejercerá las acciones legales correspondientes, por lo que usted deberá también asumir los gastos y costos judiciales.

La falta de publicidad en pagos implica notificación a los garantes.

Lcdo. Luis Pomaquero
GERENTE GENERAL

Anexo 5: Inspección Final para solicitar medida cautelar para la demanda



ALLI TARPUC
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

**REQUISITOS PARA SOLICITAR LA MEDIDA CAUTELAR REAL EN UN
JUICIO EJECUTIVO**
(SECUESTRO DE BIENES MUEBLES SEA DEL DEUDOR O GARANTES)

NOMBRE DEL ASESOR: _____

FECHA: _____

Nombre del Socio: _____ N° de cuenta: _____

Nombre del Garante: _____ N° de cuenta: _____

A quien se va realizar el secuestro: Socio ____ Garante 1 ____ Garante 2 ____

A.- EN LA CIUDAD

La dirección exacta, como el nombre de la calles principal donde está ubicada la casa del deudor, deudora y garante, luego los nombre de calles transversales número de casa si hubiere.

Casa de cuantos pisos: 1Piso ____ 2Pisos ____ 3Pisos ____ 4 Pisos ____ 5Pisos ____

Características del techo de la casa si es de: Loza ____ Teja ____ Eternit ____ Zinc ____

Color de la puerta de ingreso: _____

Detallar si la puerta es de: Metal ____ Madera ____

Detallar junto a que o frente a que se encuentran el domicilio: _____

B.- EN LAS PARROQUIAS O COMUNIDADES

Nombre de la parroquia, comunidad, barrio y sector exacto donde está ubicado la casa del deudor, deudora y garantes donde va a solicitar el secuestro de bienes muebles:

Deudor: _____

Deudora: _____

Garante: _____

Casa de cuantos pisos: 1Piso ____ 2Pisos ____ 3Pisos ____ 4 Pisos ____ 5Pisos ____

Características del techo de la casa si es de: Loza ____ Teja ____ Eternit ____ Zinc ____

Color de la puerta de ingreso: _____

Detallar si la puerta es de: Metal ____ Madera ____

Indicar si la casa donde se va realizar la diligencia está cerca de:

Casa Comunal ____ Tienda ____ Escuela ____ Iglesia ____ Estadio ____

Cancha de Indor_____ Volibol_____ Terreno Baldío_____ Otros: _____

C.- DIRECCIÓN DEL DOMICILIO DEL DEUDOR Y GARANTES PARA CUMPLIR CON LAS CITACIONES LUEGO DE LA DILIGENCIA:

Dirección exacta del domicilio del:

Deudor: _____

Garantes: _____

Detallar color de la casa:

Deudor: _____

Garantes: _____

Detallar las calles principales y transversales donde se va citar al deudor o garantes en las ciudades.

Deudor: _____

Garantes: _____

Referencias cercanas a los domicilios de los deudores y gerentes en los campos:

Atentamente:

Firma del Asesor

Fecha de Inspección